

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**LUANA PAULA PEIXOTO AGLIO DOS PASSOS**

**“CONSUMIDORAS ESPECIALIZADAS”:  
TRAJETÓRIAS DE CONSUMO E VENDA DE COSMÉTICOS**

VITÓRIA – ES

2012

LUANA PAULA PEIXOTO AGLIO DOS PASSOS

**“CONSUMIDORAS ESPECIALIZADAS”:**  
**TRAJETÓRIAS DE CONSUMO E VENDA DE COSMÉTICOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Teresa Cristina Janes Carneiro

VITÓRIA  
2012

Dados Internacionais de Catalogação-na-publicação (CIP)  
(Biblioteca Central da Universidade Federal do Espírito Santo, ES, Brasil)

---

P289c      Passos, Luana Paula Peixoto Aglio dos, 1983-  
              “Consumidoras especializadas” : trajetórias de consumo e  
              venda de cosméticos / Luana Paula Peixoto Aglio dos Passos. –  
              2012.  
              124 f. : il.

              Orientadora: Teresa Cristina Janes Carneiro.  
              Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade  
              Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e  
              Econômicas.

              1. Consumo (Economia). 2. Trabalho. 3. Socialização. 4.  
              Sociabilidade. I. Carneiro, Teresa Cristina Janes. II.  
              Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências  
              Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 65

---



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

**PPG**  
**ADM**

Programa de  
Pós-graduação  
em Administração  
UFES

Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas  
Programa de Pós - Graduação em Administração  
Av. Fernando Ferrari, 514 – Campus Universitário -  
Goiabeiras  
CEP. 29075-910-ES-Brasil-Telefax (27)3335.7712  
e-mail [ppgadm@gmail.com](mailto:ppgadm@gmail.com) [www.ppgadm.ufes.br](http://www.ppgadm.ufes.br)


**"Consumidoras Especializadas: Trajetórias de Consumo e  
Venda de Cosméticos"**

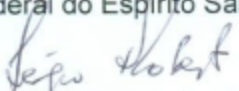
**Luana Paula Peixoto Aglio dos Passos**


*Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado  
em Administração da Universidade Federal do  
Espírito Santo como requisito parcial para  
obtenção do Grau de Mestre em Administração.*


**Aprovada em 25/04/2012.**

COMISSÃO EXAMINADORA

  
Professor(a) Dr(a). Teresa Cristina Jones Carneiro  
Universidade Federal do Espírito Santo

  
Professor(a) Dr(a). Sergio Robert de Sant'Anna  
Universidade Federal do Espírito Santo

  
Professor(a) Dr(a). Sandra Regina Soares da Costa  
Universidade Federal do Espírito Santo

  
Professor(a) Dr(a). Maribel Carvalho Suarez  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

**Ao meu pai “do coração” *Isael  
Valentim da Silva*, já na morada  
espiritual, cuja figura paterna foi de  
extrema importância para minha  
trajetória de vida.**

**O investigador, artesão que se ignora, não aprecia de todo que se entreveja a desordem do seu atelier, apenas conta para ele o resultado final, a sua obra de arte. Assim, faz desaparecer manchas e aparas. Por altura dessa grande limpeza, tesouros discretos são lamentavelmente perdidos. (KAUFMANN, 2005)**

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, por vezes esquecido pela Academia, pelo amparo e dádivas recebidos durante toda a caminhada.

Ao PPGAdm – UFES, pela possibilidade de obtenção do título de Mestre em Administração, e aos professores e funcionários do Programa que, direta ou indiretamente, fizeram parte desse processo. Fui Bolsista CAPES e também agradeço o apoio financeiro da Instituição, auxílio que contribuiu para o desenvolvimento da pesquisa.

Ao Professor Sérgio Robert de Sant'Anna pela acolhida, ajuda e incentivo, que independente das adversidades, mesmo quando não foi possível constar seu nome como orientador, permaneceu comigo, construindo um trabalho que não seria o mesmo sem a sua presença.

À professora Teresa Cristina Janes Carneiro, que no momento de maior incerteza permitiu e contribuiu para que eu seguisse adiante com a pesquisa, cuja orientação ultrapassou as questões acadêmicas, auxiliando em momentos de decisão importantes e fundamentais para mim.

Às professoras Antônio de Lourdes Colbari e Sandra Regina Soares da Costa, sempre dispostas a me ajudar, atendendo meus telefonemas e emails repentinos e esclarecendo minhas dúvidas, prestando auxílios inestimáveis para o andamento e a conclusão do trabalho.

À professora Patrícia Pereira Pavesi, que me orientou na graduação em Ciências Sociais, cujo auxílio na construção inicial do objeto de pesquisa e primeiras idas a campo contribuiu para que eu chegasse até aqui. Também sou grata pela oportunidade de participação no Grupo de Estudos em Antropologia do Consumo, do qual a amizade e as trocas científicas com os amigos que também fizeram parte desse projeto continuam até hoje.

À professora Maribel Carvalho Suarez que ao aceitar participar da avaliação deste trabalho contribuiu de maneira especial para sua conclusão.

Aos amigos da Turma 2010 do PPGAdm-UFES, meu agradecimento sincero. A ordem em que aparecem a seguir não representa nenhum tipo de preferência entre amizades que pretendo jamais deixar de cultivar.

À Thaís pelas trocas “paradigmáticas” e por tornar muitos dos momentos de angústia mais amenos. Ao Rodrigo, Rafael, Leandro e Adelson, por fazerem me sentir “sábia” ao falar das Ciências Sociais, embora eu soubesse que não sabia tanto assim, cujos momentos de troca entre perspectivas e ciências jamais esquecerei. À Iorrana por “embarcar” em algumas de minhas “viagens intelectuais”. À Charlene por compartilhar os desdobramentos de nossas observações participantes. À Viviane e à Camila pelas nossas conversas sobre rumos profissionais e ou “matrimoniais”. À Maíra pelas trocas de experiências “acadêmico-tutoriais”.

Por fim, não sendo possível citar a todos, agradeço aos diversos professores e amigos de caminhada científica que sempre me apoiaram e incentivaram.

Agradeço às consultoras pela inestimável ajuda ao cederem entrevistas e até mesmo permitirem minha presença em suas residências (e peço desculpas por informações que não puderam ser incluídas na dissertação, principalmente por conta do tempo para sua conclusão). Sem a confiança e o auxílio de vocês não seria possível concluir o trabalho.

À minha mãe Lúcia e ao meu irmão Arthur, que sempre presentes, são parte do alicerce que sustentou minha confiança e ânimo.

Aos meus amigos e familiares que compreenderam minhas ausências, cuja presença e incentivo foram e sempre serão importantes.

E ao meu esposo, Rafael Scottá dos Passos, cuja citação última não corresponde à primordial importância de sua presença em minha vida: obrigada por estar sempre ao meu lado, pelo carinho e companheirismo incondicionais.



## RESUMO

A pesquisa, iniciada em 2009, caracteriza-se como qualitativa, de viés etnográfico. A partir de observação participante (efetuada em reuniões periódicas de revendedoras de cosméticos da marca Natura ou com a venda de tais produtos), além de dados de entrevistas realizadas com quatro consultoras (como são chamadas as revendedoras) e de outros trabalhos sobre a empresa, alguns “tipos” de consultoras foram identificados, sendo foco da pesquisa uma dessas categorias, chamada de “Consumidora Especializada”, que, dentre outras características, inicia seu contato com a Natura principalmente pela via do consumo. Nesse sentido, os objetivos da pesquisa consistem em interpretar como essa experiência híbrida de consumo e venda de cosméticos é vivenciada pelas *consumidoras especializadas* e os possíveis desdobramentos dessas vivências nas suas trajetórias de vida. Tais desdobramentos referem-se a aspectos simbólicos do consumo de cosméticos da Natura, aos momentos significativos nas suas *histórias de vida* (relacionados às vendas e ao consumo desses produtos), bem como às percepções subjetivas ou representações sobre os vínculos desse tipo de trabalho. As análises tiveram como pressupostos teóricos conceitos da Sociologia e Antropologia Urbanas (Hughes, Dumont, Gilberto Velho e Goffman), Antropologia do Consumo (Mary Douglas, dentre outros), pesquisas sobre a empresa e algumas das transformações contemporâneas no mundo do trabalho. Dentre os resultados obtidos, percebeu-se que o *desempenho* da consultora está intimamente relacionado com sua experiência enquanto consumidora, na medida em que usar o produto é uma forma de tornar-se uma vitrine da eficácia do mesmo. A imagem de si, enquanto uma “consultora Natura”, e os *projetos* futuros dessas mulheres também são influenciados por momentos significativos em suas trajetórias, pela maior ou menor adesão às ideologias holistas e individualistas contemporâneas, pelos processos de socialização na vida adulta e pelas sociabilidades.

Palavras-chave: **consumo, trabalho, trajetórias, socialização, sociabilidade**

## ABSTRACT

The research, begun in 2009, is characterized as qualitative, with ethnographic bias. From participant observation (made at regular meetings of cosmetics dealers of Natura's brand or the sale of such products), and data from interviews conducted with four consultants (as the dealers are called) and other works on the company, some "types" of consultants were identified and the research focus is one of these categories, called "Expert Consuming", which, among other features, start your contact with the Natura mainly by consumption. In this sense, the research objectives are to interpret as this hybrid experience of consumption and sale of cosmetics is experienced by *expert consumers* and the possible consequences of these experiences in their life trajectories. These developments relate to the symbolic aspects of consumption of Natura's cosmetics, for significant moments in their *life stories* (related to sales and consumption of these products), as well as subjective perceptions or representations about the links of this type of work. The analyzes had as the theoretical concepts the Urban Sociology and Anthropology (Hughes, Dumont, Gilberto Velho and Goffman), Anthropology of Consumption (Mary Douglas, among others) Research the company and some of the contemporary changes in the workplace. Among the results, it was noted that the consultant's *performance* is closely related to her experience as a consumer, in as much as use the product is a way to become a window of own effectiveness. The image of himself as a "Natura's consultant" and future *projects* of these women are also influenced by significant moments in their careers, for more or less adherence to the holistic and individualistic contemporary ideologies, by socialization processes in adulthood and by the sociability .

Keywords: **consumption, work, trajectories, socialization, sociability**

## LISTA DE FOTOGRAFIAS

|   |    |
|---|----|
| Fotografia 1: Imagens Exibidas em Propaganda da Linha “Natura Ekos” .....             | 14 |
| Fotografia 2: Brindes Sorteados às Consultoras .....                                  | 62 |
| Fotografia 3: Mesas Para Experimentação de Produtos .....                             | 63 |
| Fotografia 4: Exposição De Cosméticos no Curso “Paixão por Produtos” .....            | 65 |
| Fotografia 5: Curso “Pele e Maquiagem” .....  | 66 |
| Fotografia 6: Produtos e Kit Recebidos em Casa (Primeiro Pedido Como Consultora)..... | 69 |

## LISTA DE TABELAS

|  |    |
|--|----|
| Tabela 1 – Número de Colaboradores .....   | 40 |
| Tabela 2 – Número de Outros Contratos de Trabalho.....                                     | 40 |
| Tabela 3 – Número de Consultoras e Consultores.....  | 40 |
| Tabela 4 – Categorias de Consultoras.....  | 74 |
| Tabela 5 – Renda Média Anual de CNS e CNOS .....   | 77 |
| Tabela 6 - Dimensões relacionadas aos <i>Campos de Possibilidades</i> das Consultoras..... | 89 |

## SUMÁRIO

|  |            |
|--|------------|
| <b>1. INTRODUÇÃO .....</b>   | <b>13</b>  |
| 1.1. A “TRAJETÓRIA” E OS OBJETIVOS DA PESQUISA .....   | 13         |
| 1.2. JUSTIFICATIVA .....   | 18         |
| 1.3. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO .....   | 19         |
| 1.4. ESTRUTURA DO TRABALHO .....   | 20         |
| <b>2. CONSIDERAÇÕES SOBRE A METODOLOGIA.....</b>   | <b>22</b>  |
| 2.1. FASES DA PESQUISA .....   | 24         |
| <b>3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>   | <b>27</b>  |
| 3.1. HOLISMO E INDIVIDUALISMO NAS SOCIEDADES OCIDENTAIS CONTEMPORÂNEAS .....                   | 28         |
| <b>3.1.1. A Ideologia Moderna .....</b>  | <b>28</b>  |
| <b>3.1.2. Corpo e Beleza na Contemporaneidade .....</b>  | <b>30</b>  |
| <b>3.1.3. O Consumo à “Luz” das Ciências Sociais .....</b>                                     | <b>31</b>  |
| <b>3.1.4. Trabalho e Empresa: Algumas Reflexões .....</b>                                      | <b>35</b>  |
| <b>3.1.5. Das Novas Formas de Trabalho, Organização e Consumo: Apresentando a Natura .....</b> | <b>38</b>  |
| 3.2. SOCIALIZAÇÃO E SOCIABILIDADE .....  | 43         |
| <b>3.2.1. A Socialização na Vida Adulta .....</b>  | <b>43</b>  |
| <b>3.2.2. Sociabilidade e Estilos de Vida nas Sociedades Complexas .....</b>                   | <b>48</b>  |
| <b>3.2.3. Projeto e Campo de Possibilidades .....</b>  | <b>50</b>  |
| <b>3.2.4. Desempenho e Representação de Si .....</b>   | <b>52</b>  |
| 3.3. TRAJETÓRIAS E CARREIRAS .....   | 53         |
| <b>3.3.1. Histórias de Vida e Subjetividades .....</b>   | <b>53</b>  |
| <b>3.3.2. Trajetórias e Carreiras .....</b>  | <b>55</b>  |
| <b>4. “ENCONTROS NATURA”: INSERÇÃO NO CAMPO E OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE .....</b>                | <b>59</b>  |
| 4.1. INSERÇÃO E PERMANÊNCIA NO CAMPO .....   | 59         |
| 4.2. OS “ENCONTROS” NATURA .....   | 61         |
| 4.3. A EXPERIÊNCIA COMO CONSULTORA .....   | 67         |
| <b>5. CONSULTORAS, VENDEDORAS OU CONSUMIDORAS? OS TIPOS DE CONSULTORAS.....</b>                | <b>71</b>  |
| <b>6. DO MACRO AO MICRO: A EMPRESA, GRUPOS E TRAJETÓRIAS ANALISADOS .....</b>                  | <b>75</b>  |
| 6.1. A NATURA E AS CONSULTORAS DE VENDAS .....   | 75         |
| 6.2. SOCIABILIDADES, CONSUMO E SOCIALIZAÇÃO: “ENCONTROS” NATURA .....                          | 80         |
| <b>6.2.1. Encontros como Espaços de Sociabilidade e Consumo .....</b>                          | <b>80</b>  |
| <b>6.2.2. Consultoras x Socialização pelo trabalho .....</b>                                   | <b>84</b>  |
| 6.3. CAMPOS DE POSSIBILIDADES X TRAJETÓRIAS .....  | 87         |
| 6.4. “CONSUMIDORAS ESPECIALIZADAS”: O CONSUMO, O TRABALHO E AS TRAJETÓRIAS .....               | 90         |
| <b>6.4.1. Ana .....</b>  | <b>91</b>  |
| <b>6.4.2. Sheila .....</b>   | <b>96</b>  |
| <b>6.4.3. Luiza .....</b>  | <b>101</b> |
| <b>6.4.4. Mariana .....</b>  | <b>106</b> |
| <b>6.4.5. Trajetórias de consumo e venda de cosméticos .....</b>                               | <b>110</b> |
| <b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>   | <b>117</b> |
| <b>8. REFERÊNCIAS .....</b>  | <b>119</b> |

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. A “TRAJETÓRIA” E OS OBJETIVOS DA PESQUISA

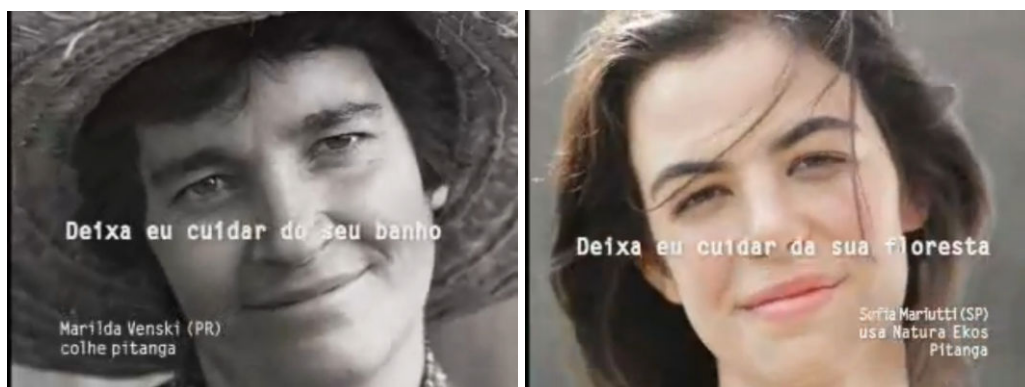
Este trabalho iniciou-se ainda em 2008, no momento da elaboração de minha monografia para obtenção do título de Bacharel em Ciências Sociais. De lá para cá, o projeto inicial sofreu muitas “metamorfoses”, sendo o objeto de estudo constantemente reformulado em razão das circunstâncias a que o campo impunha à pesquisa. Neste tópico, farei a descrição da trajetória percorrida até a escrita final da dissertação, na certeza de que uma pesquisa dessa natureza não possui um fim em si mesma. Por sua complexidade e riqueza de informações, o término é sempre uma interrupção por conta do tempo disponível para entrega do relatório.

Desde o início de minha graduação<sup>1</sup>, a Antropologia me cativou, seja pela sua preocupação em compreender as diferenças e os costumes, seja pela possibilidade de verificar que as “verdades” de minha cultura e grupo social não são tão absolutas assim. Para mim isso foi um “divisor de águas”, pois, sempre tive a tendência de ser muito radical em minhas concepções.

A partir da metade do curso de graduação comecei a perceber que temas como: mídia, sexualidade, consumo, beleza e grupos sociais urbanos me despertavam muito interesse. Em 2008, quando estava no 6º período do curso, surgiu a oportunidade de participar do grupo de estudos em Antropologia do Consumo, sob coordenação da professora Patrícia Pavesi, orientadora de minha monografia. Desde então, percebi que a discussão sobre a ideia de “beleza”, na contemporaneidade, pode estar relacionada com a do consumo e identidade, pois, na medida em que os bens são portadores de sentidos e significados do grupo ou dos sujeitos, “consumir” cosméticos e tratamentos estéticos pode expressar uma busca por afirmação ou construção de uma ou várias “identidades”.

Ainda em 2008, ao assistir uma propaganda televisiva da marca de cosméticos “Natura”, comecei a definir meu objeto de pesquisa. Na propaganda aparecem duas personagens: uma mulher com características de trabalhadora rural: chapéu de palha, sem maquiagem, rosto um pouco envelhecido; e uma mulher com

características mais urbanas: branca com cabelos pretos, aparência jovem e com pouca maquiagem, ou seja, um visual urbano mais “clean”. As imagens das personagens, de frutas e de produtos cosméticos se alternam, enquanto frases e informações aparecem na seguinte ordem: 1) “Deixa eu cuidar do seu banho”, “Marilda Venski (PR) / colhe pitanga”, 2) “Deixa eu cuidar da sua floresta”, “Sofia Mariutti (SP) / usa Natura Ekos Pitanga”, 3) “A floresta está em você”, 4) “Você é responsável por suas escolhas”. Também há uma música ao fundo que mistura dialetos indígenas com as frases: “floresta tá em tu”, “floresta tá em você”.



Fotografia 1: Imagens exibidas em propaganda da linha “Natura Ekos”

A propaganda é sobre a linha de cosméticos “Natura Ekos” cujos produtos utilizam ingredientes típicos da flora brasileira e, segundo a empresa, com extração sustentável da matéria-prima pelas comunidades das regiões da Amazônia, do Cerrado e outras.

Como já havia vendido cosméticos da Natura, lembrei-me que nas reuniões das vendedoras (chamadas de consultoras) a questão da sustentabilidade e da valorização da cultura brasileira é muito discutida. Além disso, por experiência própria, sabia o quão mais fácil é adquirir e consumir os cosméticos quando somos cadastradas como suas consultoras. Logo, percebi que muitas dessas mulheres, além de vendedoras, são consumidoras fiéis da marca e estudá-las seria importante para compreender as identidades produzidas a partir do consumo de cosméticos (tema que se mostrava muito interessante para mim).

A empresa Natura foi fundada em 1969 e ainda na década de 1970 optou pela venda direta a domicílio através das chamadas consultoras de vendas. Tais mulheres não são funcionárias ou simples vendedoras dos cosméticos, e sim

consumidoras primeiras e especializadas da marca, pois, a sua relação com a Natura é principalmente na compra de produtos com descontos para revender, sendo que na maior parte das vezes elas eram consumidoras antes de exercer tal atividade.

Diante de tais percepções, o objeto de estudo de minha monografia foi o relacionamento da consultora de vendas, enquanto primeira consumidora, com os produtos da empresa de cosméticos Natura e a principal metodologia utilizada foi a observação participante (por meio da frequência às reuniões periódicas de consultoras) e entrevistas em profundidade.

Dentre os principais resultados obtidos com a monografia, percebi que: 1) o contato das consultoras com os produtos e a preferência pelos mesmos são permeados pelos saberes populares sobre as plantas e por discursos ligados às práticas terapêuticas alternativas (produtos para massagem, meditação, etc.); 2) o consumo e a venda dos cosméticos pelas consultoras também proporcionam mudanças em sua auto-estima e vivência com as pessoas; 3) além de adquirir produtos de beleza com maior facilidade, muitas delas (que não tinham profissão ou que dependiam financeiramente de alguém) podem ter sua renda ou profissão, mesmo que não exista um contrato formal de trabalho<sup>2</sup>.

Tendo em vista os vários dados que não puderam ser interpretados e de questões relacionadas ao trabalho de campo ainda por serem descobertas, busquei formas de aproveitar e aprofundar a pesquisa iniciada em 2009. Nesse aspecto, o Mestrado em Administração, tendo uma linha voltada para a compreensão das subjetividades nas organizações, mostrou-se propício para a continuidade do estudo.

No mestrado, em 2010, iniciei a pesquisa a partir das reflexões de alguns teóricos da Antropologia do Consumo (DOUGLAS, 2006; CAMPBELL, 2006; BARBOSA, 2004; ROCHA, 1989) para os quais os bens estabelecem e mantêm relações sociais. Dessa forma, os objetos tornam-se veículos de comunicação e construção de identidades na medida em que o uso de determinado produto mostra aos outros o “que realmente somos”, ou seja, através de nossas escolhas podemos expressar diferentes imagens de nós mesmos.



Mas, será que existe uma “Identidade Natura”? Ao longo do trabalho de campo, e do processo de reflexão teórica necessários para a pesquisa, percebi que não era possível determinar qual seria essa identidade, ou se ela realmente existia, pois, a experiência da consultoria estava atrelada a outras dimensões identitárias ou ainda a *estilos de vida* diversos (VELHO, 1994; GEERTZ, 1989). Além disso, categorias diferentes de consultoras puderam ser identificadas nas próprias reuniões e entrevistas ou em outros trabalhos sobre a empresa (GIL, 2006; VASCONCELOS; VASCONCELOS, 2003; ZILIO *et al*, 2007; CARNEIRO, 2003; VILHA; QUADROS, 2008; NATURA, 2008, 2010) .

O foco da pesquisa precisou ser reformulado em 2011. A percepção inicial dos valores simbólicos atribuídos aos cosméticos da marca, bem como a compreensão da importância do consumo desses bens para o início das atividades como consultora continuaram permeando minhas reflexões, contudo, precisei perceber que o conceito identidade era muito “forte” ou homogeneizava demais experiências de vida que se mostravam cada vez mais distintas e complexas.

Percebi que o uso dos cosméticos pode significar muito mais do que uma simples imagem de si, visto que saber utilizar determinado produto pode também demonstrar a capacidade de vender este bem. Nesse aspecto, apenas a Antropologia do Consumo não daria conta da complexidade do que vivenciei em campo, pois, o consumo dessas mulheres também é permeado pela venda, pela *história de vida* (BECKER, 1999) da consultora (especialmente a partir do momento que inicia as vendas dos produtos), pelos *projetos* (SCHUTZ, 1979; VELHO, 1994, 2004) enquanto consultora, enfim, uma sobreposição de situações e influências diversas.

Ou seja, “Ser Consultora Natura” vai muito além do uso dos cosméticos, apesar de ser esse um dos primeiros passos na “carreira” de muitas consultoras. A competência enquanto vendedora encontra-se na fronteira entre o consumo e a venda dos produtos da marca. O conceito de carreira, neste contexto, refere-se a importância da socialização na fase adulta, via ingresso no mundo do trabalho, nos termos de Hughes (1958).

A dimensão do trabalho e de sua importância para a vida da consultora trouxe para a análise conceitos como *desempenho* e *representação* (GOFFMAN, 1975), *projeto*

e *campo de possibilidades* (SCHUTZ, 1979; VELHO, 1994, 2004) *carreira moral* (GOFFMAN, 2001), dentre outros.

Fundamental distinção precisou ser feita: de que consultora eu estaria falando? Quais tipos de consultoras existem? Seria possível tal mapeamento? A partir da observação participante, de dados das entrevistas e também de outros trabalhos sobre a Natura, foi possível identificar alguns tipos de consultoras. Importante salientar que não são tipos puros e nem excludentes, apenas uma forma de categorizar os dados obtidos em campo e por meio de pesquisa bibliográfica.

Um desses “tipos” (desde 2009) chamou minha atenção. Ao que tudo indica, uma consultora “ideal” seria aquela que além de conhecer muito bem os produtos, compra e usa os mesmos e também mantém um estoque para pronta entrega. Chamei essa consultora “ideal” de “*Consumidora Especializada*”. Seria aquela pessoa que geralmente inicia seu contato com a Natura pela via do consumo. Gosta muito da empresa e dos produtos e começa a vender pela facilidade de compras e pela “paixão” pela Natura. Continua suas atividades de forma “crescente”: cada vez mais aumenta as vendas, modifica estratégias, sendo que privilegia a Natura como principal atividade de suas vendas, permanecendo como consultora mesmo em momentos de prejuízo.

Tal “categoria” de consultoras, mesmo antes de ser “identificada”, sempre fez parte de minhas análises, mostrando-se propícia para articulação dos dois eixos (consumo e trabalho) que emergiram em 2011, a partir da reformulação do foco da pesquisa.

Tendo como referência tais percepções, e considerando o ponto de vista das próprias entrevistadas, surgem as seguintes questões: como as *consumidoras especializadas* vivenciam essa relação híbrida de consumo e venda, tanto em aspectos relacionados ao universo do trabalho, quanto ao do consumo? O que isso significa para elas? Importante perceber que tais eixos não se mostram lineares e nem excludentes, eles se misturam na experiência dessas mulheres.

Também é possível perceber que a forma como essa “categoria” de consultoras vivenciam tal trabalho e consumo passa por uma diversidade de questões como, por exemplo, o ideal de beleza contemporâneo, a questão do trabalho formal e informal,

as novas configurações organizacionais atuais, atitudes empreendedoras, dentre outros.

Na tentativa de delimitar o olhar acerca de um universo tal complexo, os objetivos gerais e finais da pesquisa consistem em **interpretar como essa experiência híbrida de consumo e venda de cosméticos é vivenciada pelas consumidoras especializadas e os possíveis desdobramentos dessas vivências nas suas trajetórias de vida.**

A opção pelo termo “trajetória”, para falar de trechos das *histórias de vida* das consultoras, tem como “inspiração” um dos dois aspectos do processo biográfico para Claude Dubar (1998): as *trajetórias objetivas* e as *trajetórias subjetivas*, sendo adotada uma abordagem mais subjetiva das trajetórias das consultoras, especialmente a partir do momento de inserção na atividade de consultoria, compreendendo tal trajetória como “uma ‘história pessoal’ cujo relato atualiza visões de si e do mundo” (DUBAR, 1998).

Os possíveis desdobramentos desse tipo de experiência vivida pelas consultoras referem-se a aspectos simbólicos do consumo de cosméticos da Natura, aos momentos significativos nas *histórias de vida* relacionados às vendas e ao consumo desses produtos, bem como às percepções subjetivas ou representações sobre os vínculos do trabalho de consultoria.

Das entrevistas efetuadas desde 2009, foi possível selecionar quatro *histórias de vida* de consultoras que se encaixam na categoria escolhida como foco da pesquisa. Trechos dessas histórias permearam as análises realizadas neste trabalho.

## 1.2. JUSTIFICATIVA

A importância da pesquisa é compreender determinadas realidades que têm sido pouco estudadas por pesquisas acadêmicas. Organizações de venda direta como a Natura são foco de algumas pesquisas (GIL, 2006; VASCONCELOS; VASCONCELOS, 2003; ZILIO *et al*, 2007; CARNEIRO, 2003; VILHA; QUADROS,

2008), mas muitos aspectos relacionados à forma como os membros dessas empresas vivenciam as experiências de venda são ainda pouco explorados.

Nesse sentido, a pesquisa justifica-se por contribuir para a compreensão da dinâmica organizacional em um tipo de organização específica no que se refere aos seguintes aspectos: a) formas de comercialização de seus produtos; b) novos tipos de relações de trabalho (trabalhadoras que não são assalariadas, são e ao mesmo tempo não são autônomas, “vestem a camisa” para afirmar-se enquanto autônomas ou “empreendedoras”, que realizam terceirizações “informais” das demandas de vendas, além de possíveis situações de precarização do trabalho), c) novas configurações organizacionais.

Tais aspectos não estão desvinculados de questões subjetivas, presentes nas trajetórias de vida dessas mulheres, como a sua relação com seu corpo, com a cultura, com os bens, enfim, com outros espaços, ou “mundos sociais”, para além da empresa.

Nesse sentido, a pesquisa é importante para o campo da Administração por trazer um novo olhar para vivências que não se encerram no ambiente organizacional. O sucesso das estratégias utilizadas pelas empresas de venda direta, por exemplo, pode ser resultado de configurações, ideologias e experiências já exploradas por outras ciências, o que torna as trocas “interdisciplinares” (nesse caso entre Antropologia, Sociologia e Administração) ricas e produtivas.

### 1.3. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Ao longo do trabalho foram encontradas diversas categorias e situações. O foco das análises concentrou-se em uma das categorias formuladas: a “consumidora especializada”.

As análises têm como pano de fundo as histórias de vida desse *tipo ideal*<sup>3</sup> de consultoras. Baseia-se nas percepções das entrevistadas acerca de suas histórias para estabelecer as relações com as demais características que aparecem na

pesquisa, tanto no que se refere à organização, quanto ao consumo ou às formas de trabalho descritas.

Além disso, há delimitações temporais e de aspectos que serão observados: as informações organizadas com base nas entrevistas privilegiam o que aconteceu a partir do momento de inserção das entrevistadas na atividade de consultoria até fevereiro de 2012, além de aspectos mais relacionados ao consumo ou a venda de produtos da marca.

#### 1.4. ESTRUTURA DO TRABALHO

No primeiro tópico descrevo a trajetória percorrida para construção e definição final dos objetivos da pesquisa, a justificativa científica para realização do estudo, a delimitação do foco e das categorias analisadas na dissertação, bem como a estrutura do trabalho.

No segundo tópico caracterizo a pesquisa como qualitativa, de viés etnográfico, e apresento os métodos utilizados e as fases do estudo, tendo como base para as análises a observação participante e as entrevistas em profundidade realizadas com quatro consultoras de vendas da empresa Natura.

No terceiro tópico apresento ao leitor os subsídios teóricos adotados como suporte às análises realizadas. Para isso, discuto os conceitos-chaves utilizados na pesquisa, as teorias e os trabalhos que foram importantes para interpretação do que foi vivenciado em campo. O referencial teórico é dividido em três partes: 1) “Holismo e Individualismo nas sociedades ocidentais contemporâneas”, 2) “Socialização e Sociabilidade” e 3) “Trajetórias e Carreiras”.

Na primeira parte do referencial busquei compreender a sociedade na qual as consultoras estão inseridas, a partir das ideias de Dumont (1993, 1997) sobre holismo e individualismo nas sociedades ocidentais contemporâneas, o ideal contemporâneo de beleza, algumas reflexões sobre consumo, trabalho e organizações, além de apresentar a empresa Natura, como um exemplo das novas formas de trabalho, organização e experiências de consumo atuais.

Na segunda parte falo da importância da socialização adulta pelo trabalho, utilizando Hughes (1958) e Dubar (2005), além de apresentar alguns conceitos fundamentais para as análises da pesquisa, organizados em três “subtópicos”: Sociabilidade e Estilos de Vida nas Sociedades Complexas, Projeto e Campo de Possibilidades, Desempenho e Representação de Si.

A terceira parte trata dos aspectos relacionados às histórias de vida. Articula alguns dos conceitos apresentados no tópico anterior com a temática das trajetórias, bem como apresenta as noções de trajetória (com inspiração de Dubar, 1998) e carreira (HUGHES, 1958 e GOFFMAN, 2001).

No quarto tópico, faço a descrição da observação participante e de algumas notas de meu diário de campo, tendo uma maior preocupação com o caráter descritivo das experiências vivenciadas por mim nas reuniões de consultoras.

No quinto tópico apresento as categorias de consultoras construídas a partir do que vivenciei no trabalho de campo e da pesquisa bibliográfica, no intuito de contextualizar a categoria foco do estudo: as consumidoras especializadas.

Por fim, a análise dos dados que apresento no sexto tópico é dividida em quatro partes: a primeira traz a reflexão sobre a relação da empresa com as consultoras de vendas, do ponto de vista organizacional. A segunda parte fala de consumo, sociabilidades e socialização. A terceira busca trazer alguns elementos sobre os diferentes campos de possibilidades ou “mundos” que permeiam as trajetórias. A quarta e última parte traz a narrativa das trajetórias de quatro consultoras, articuladas a conceitos apresentados no referencial teórico.

## 2. CONSIDERAÇÕES SOBRE A METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, de viés etnográfico, que utilizou a observação participante e entrevistas semi-estruturadas.

Utilizei como material as descrições da observação participante nas reuniões de consultoras e no trabalho de consultoria (diário de campo) e as falas das consultoras (conteúdo das entrevistas).

Optei por não omitir o nome da empresa para não comprometer a contextualização das experiências descritas e analisadas, salientando que o foco são as consultoras e não a empresa em si. Os dados sobre a empresa, presentes nesse trabalho, foram obtidos em trabalhos já publicados sobre a Natura e em reuniões abertas ao público em geral. Já os dados sobre as consultoras foram obtidos em entrevistas, sendo autorizada por elas a sua divulgação, desde que mantido o sigilo sobre suas identidades.

Acerca das características do método etnográfico e sua utilização nos estudos organizacionais, Cavedon (2003, p.143) diz que:

O método etnográfico consiste no levantamento de todos os dados possíveis sobre uma determinada comunidade com a finalidade de melhor conhecer o estilo de vida ou a cultura específica da mesma. Tal método tem como lócus privilegiado a Antropologia Social, exatamente porque nesta disciplina encontra-se a origem do mesmo, sendo que, hodiernamente, quando se fala em estudos de cultura, nesta área de conhecimento, fala-se em método etnográfico, fazendo com que as discussões mais aprofundadas aí se concentrem.

Nas pesquisas etnográficas os dados são coletados e analisados simultaneamente, visando obter respostas que surgem no decorrer da pesquisa que estejam relacionadas com a compreensão do modo de vida das pessoas, buscando entender o outro na sua própria perspectiva. Uma das características desse tipo de pesquisa é o uso da narrativa na primeira pessoa do singular, embora nos estudos organizacionais essa prática ainda seja vista com ressalvas. Segundo Cavedon (2005, p.14)

As pesquisas sobre cultura organizacional, por exemplo, já incorporaram o aporte teórico e metodológico da Antropologia, porém, apesar de fazer uso do método etnográfico, o pesquisador na área de administração resiste em

usar a primeira pessoa do singular, algo tão caro ao antropólogo/etnógrafo que costuma dizer que foi ao campo, ou seja, “lá estive”.

Usar a narrativa na primeira pessoa se justifica na presente pesquisa principalmente por se tratar de uma observação participante, além do fato desta observação ter sido efetuada apenas por mim, enquanto pesquisadora, apesar da indispensável e efetiva colaboração dos professores no momento da análise *a posteriori* do que foi vivenciado.

Ainda sobre as características do método etnográfico, segundo Lessard-Hébert *et al.* (2008) a observação participante permite recolher dois tipos de dados: os que são registrados nas “notas de trabalho de campo” (descrição narrativa) e aqueles que o pesquisador anota em seu “diário de bordo” (compreensão que diz respeito à própria subjetividade do pesquisador). A observação participante é muitas vezes associada à técnica de entrevista, geralmente com o intuito de triangular os dados, principalmente no que se refere às opiniões dos pesquisados.

Em relação às opiniões das próprias consultoras, acerca de suas experiências de consumo e venda de cosméticos, optei por utilizar trechos das *histórias de vida* das entrevistadas nas análises. Segundo Becker (1999, p.102), o pesquisador que coleta uma *história de vida* busca cumprir algumas etapas para que esta abranja tudo o que precisa ser conhecido, orientando o sujeito para os temas nos quais está interessado, para posteriormente dar “sequência ao trabalho a partir de sua própria perspectiva, a qual enfatiza o valor da ‘história própria’ da pessoa”.

A seleção das consultoras entrevistadas foi de caráter intencional e considerou os seguintes aspectos: disponibilidade para receber a pesquisadora em sua residência, tempo como consultora (10 anos ou mais de atividade), adequação à categoria foco da pesquisa e oportunidade para conversas prévias (tanto nas reuniões de consultoras, quanto em outros locais).



## 2.1. FASES DA PESQUISA

A pesquisa não teve interrupções desde o seu início. De dezembro de 2008 a julho de 2009 foram realizadas observação participante e entrevistas para elaboração de minha monografia de graduação. De agosto de 2009 a dezembro do mesmo ano foi elaborado um anteprojeto de pesquisa (levando-se em consideração o trabalho anteriormente realizado) como etapa do processo seletivo para o ingresso no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAdm-UFES). A partir de 2010 a pesquisa segue seu curso dentro do PPGAdm-UFES. As fases descritas a seguir referem-se ao que foi efetuado principalmente a partir do ingresso no mestrado.

A primeira fase foi exploratória, na qual busquei construir algumas categorias de consultoras que expressam diferentes maneiras de relacionamento destas com a empresa. Essa construção levou em conta o que eu já havia realizado antes do ingresso no PPGAdm-UFES, além de pesquisa bibliográfica em outros trabalhos sobre a Natura (sua organização, relações trabalhistas, etc.). Vale esclarecer que em 2009, eu tinha participado de três reuniões de consultoras entre os meses de março e maio, além de dois cursos: “pele e maquiagem” e “paixão por produtos”, sendo que nestes encontros conheci diversas consultoras e agendei quatro entrevistas (com um homem e três mulheres).

Para a identificação das categorias de consultoras, primeiramente fiz a descrição dos seus cotidianos. Em seguida, o conteúdo das entrevistas realizadas em 2009 foi analisado no intuito de interpretar as principais percepções descritas pelas próprias entrevistadas acerca do seu relacionamento com os produtos e com a empresa, tentando reunir em uma mesma categoria as consultoras que apresentam semelhanças quanto às características: fidelidade à marca ou à empresa, profissão ou situação profissional, estratégias adotadas para as vendas e o consumo dos produtos. Tais características foram identificadas a partir da organização das informações disponíveis nas transcrições de entrevistas. As categorias criadas serviram para contextualizar a pesquisa e diferenciar a categoria principal: a *consumidora especializada*.

Em 2010 retomei o contato com o setor pesquisado e participei de duas reuniões de consultoras. Além disso, fiz novas entrevistas semi-estruturadas com duas mulheres que já haviam participado da pesquisa de 2009 e outras três que não tinham sido entrevistadas antes (as trajetórias descritas nesse trabalho são pertencentes a quatro dessas cinco consultoras). Também obtive algumas informações, via email, com a Gerente de Relacionamentos do setor. Essas novas entrevistas foram feitas após a escolha de alguns casos típicos, relacionados à categoria foco da pesquisa.

Interessante ressaltar que na maioria das entrevistas realizadas, desde o início da pesquisa, o foco na categoria “consumidora especializada” foi constante, ou seja, essas características sempre chamaram minha atenção em campo.

Em 2011 estabeleci novo contato com o setor pesquisado, agora como consultora cadastrada da empresa. Dessa forma, participei de maneira ainda mais efetiva dos encontros e cursos e tive acesso às mesmas informações que as outras consultoras, tendo, inclusive, de cumprir as metas de vendas para a permanência nessa condição.

Além da escolha pela ênfase na “Consumidora Especializada”, ao longo do trabalho e das modificações (teóricas ou dos objetivos da pesquisa) realizadas por conta das novas questões que se apresentavam no campo, optei por trabalhar utilizando fragmentos das *histórias de vida* das consultoras. Para isso, organizei as informações obtidas nas entrevistas em narrativas (que chamei de “trajetórias”) e verifiquei quais tipos de informações ainda faltavam. As trajetórias organizadas (apenas com informações prestadas pelas entrevistadas, sem “reflexões”) foram apresentadas às consultoras, as quais verificaram se havia informações equivocadas e complementaram dados que julguei insuficientes.

Desde o início, as entrevistas foram estruturadas tendo em vista aspectos relacionados ao consumo e à venda dos produtos. Para as narrativas das trajetórias, as informações foram organizadas tendo em vista os seguintes eixos: 1) Ingresso na Natura: motivo, quando; 2) Consumo: preferências e percepções sobre os produtos, rituais e frequência de uso dos produtos (antes e depois de ser consultora) 3) Trabalho: percepções sobre a empresa (enquanto vendedora), percepções sobre o

trabalho de consultoria e sobre as relações trabalhistas, socialização pelo trabalho e importância da atividade para os projetos e trajetórias de vida.

Após as entrevistas e grande parte do trabalho de campo realizado, a última fase da pesquisa consistiu em buscar subsídios teóricos (ou manter aqueles que se mostraram adequados) que pudessem contribuir para a análise e interpretação do que foi observado em campo.

### 3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste tópico apresento os subsídios teóricos adotados como suporte às análises realizadas. Apresento ao leitor os conceitos chaves utilizados na pesquisa, as teorias e os trabalhos que foram importantes para interpretação do que foi vivenciado em campo.

A intenção foi partir de um olhar “macro” até chegar a uma “micro” perspectiva, ou seja, partir da sociedade na qual os indivíduos analisados estão inseridos e chegar até suas *histórias de vida*. Para isso, esse tópico foi dividido em três partes: 1) “Holismo e Individualismo nas sociedades ocidentais contemporâneas”, 2) “Socialização e Sociabilidade” e 3) “Trajetórias e Carreiras”.

Na primeira parte busquei compreender a sociedade na qual as consultoras estão inseridas. Apresento as ideias de Dumont (1993, 1997) sobre holismo e individualismo nas sociedades ocidentais contemporâneas, o ideal contemporâneo de beleza, algumas reflexões sobre consumo, trabalho e organizações e por último a empresa Natura, como um exemplo das novas formas de trabalho, organização e experiências de consumo atuais.

A segunda parte é o que chamo de “ponte” entre a sociedade contemporânea (em alguns de seus aspectos) e as trajetórias. Para isso, começo falando da importância da socialização adulta pelo trabalho, utilizando Hughes (1958) e Dubar (2005), situando essa questão ainda nos aspectos mais gerais da contemporaneidade, entendendo tal sociedade como “complexa”, conforme explicita Gilberto Velho (1994, 2006). Em seguida, apresento alguns conceitos fundamentais para as análises da pesquisa, organizados em três “subtópicos”: “Sociabilidade e Estilos de Vida nas Sociedades Complexas”, “Projeto e Campo de Possibilidades”, “Desempenho e Representação de Si”.

Na terceira parte trato dos aspectos relacionados às histórias de vida. Busco articular alguns dos conceitos apresentados no tópico anterior com a temática das trajetórias, bem como apresento as noções de *trajetória* (com inspiração de Dubar, 1998) e *carreira* (HUGHES, 1958 e GOFFMAN, 2001).

### 3.1. HOLISMO E INDIVIDUALISMO NAS SOCIEDADES OCIDENTAIS CONTEMPORÂNEAS

Nesta parte, primeiramente apresento as ideias de Dumont (1993, 1997) sobre holismo e individualismo nas sociedades ocidentais contemporâneas, buscando articular tais reflexões com a questão do “culto ao belo”, ou melhor, o ideal contemporâneo de beleza, trazendo algumas percepções sobre as mudanças com relação à forma como o corpo é concebido na contemporaneidade.

Em seguida, apresento algumas reflexões das ciências sociais sobre o consumo, no intuito de dar suporte às análises que serão efetuadas posteriormente acerca da compra e do uso de cosméticos. Tal consumo não está desvinculado de transformações no mundo do trabalho, sendo a Natura um exemplo dessas novas formas de ocupação, organização e experiências de consumo atuais.

#### 3.1.1. A Ideologia Moderna

As análises de Dumont (1993, 1997) são de fundamental importância para a compreensão da modernidade. Segundo Figueira (1981, p.77),

Depois de apresentar sinteticamente a luta entre a Igreja e os Estados emergentes, bem como o desfecho favorável a estes últimos, Dumont observa que a sociedade global torna-se o Estado individual, enquanto a essência da religião incrusta-se na consciência de todo e cada cristão. [...]. Com o domínio progressivo do individualismo, em oposição ao holismo, o social foi substituído pelo jurídico, pelo político e depois, pelo econômico.

Para Dumont (1993, p.20), enquanto o holismo é um valor dominante nas sociedades tradicionais, para as sociedades modernas é o individualismo um valor fundamental. Ele chama de “ideologia moderna” o “sistema de ideias e valores característico da sociedade moderna”. O ideal dos gregos, por exemplo, “define-se pela organização da sociedade em vista de seus fins (e não em vista da felicidade individual)” (DUMONT, 1997, p.57). Já para os modernos,

[...] o Ser humano é o homem ‘elementar’, indivisível, sob sua forma de ser biológico e ao mesmo tempo de sujeito pensante. Cada homem particular

encarna, num certo sentido, a humanidade inteira. Ele é a medida de todas as coisas [...].

Nas sociedades tradicionais, o indivíduo não possui o mesmo tipo de valor moral que detém nas modernas, embora a sociedade atual tenha surgido a partir do desenvolvimento daquelas. Ao buscar as origens dessa mudança de concepção do indivíduo, Dumont (1997) percorre um caminho histórico desde a filosofia antiga até o cristianismo, buscando mostrar como o individualismo é resultado de transformações que ocorreram nas próprias sociedades holistas, citando, por exemplo, a figura do renunciante na Índia como possibilidade para entender a origem da ideologia moderna.

O renunciante basta-se a si mesmo, só se preocupa consigo mesmo. O pensamento dele é semelhante ao indivíduo moderno, mas com uma diferença essencial: nós vivemos no mundo social, ele vive fora deste. Foi por isso que chamei ao renunciante indiano um 'indivíduo-fora-do-mundo'. Comparativamente, nós somos 'indivíduos-no-mundo', indivíduos mundanos, ele é um indivíduo extramundano. (DUMONT, 1993, p.38).

A diferença que ele estabelece entre o "indivíduo-fora-do-mundo" e o "indivíduo-no-mundo" é importante para compreender como o individualismo surge numa sociedade holista em contraposição a mesma, embora dela seja também um elemento suplementar. Numa sociedade holista o individualismo surge inicialmente como uma negação, enquanto um "indivíduo-fora-do-mundo". Na sociedade moderna o individualismo deixa de ser algo fora do mundo para ser "no mundo".

Para desenvolver tais ideias, Dumont (1997) parte da reflexão de diversos autores e filósofos, tendo como base o cristianismo e a moderna concepção de Estado como pressupostos para o individualismo atual. Parte de uma perspectiva comparativa que utiliza o sistema de castas indiano para falar da questão do "indivíduo-fora-do-mundo", retomando a questão do início da era cristã em que a salvação seria obtida na relação com Deus, separada do mundo social. A gênese do individualismo se encontraria no próprio cristianismo, especialmente a partir das ideias de Calvino, onde a salvação se torna diretamente ligada à ação do homem no mundo.

### 3.1.2. Corpo e Beleza na Contemporaneidade

Assim como a noção de indivíduo foi sendo moldada e transformada ao longo do tempo, as concepções de corpo e ideais de beleza também sofreram mudanças. Paralelamente ao que explicita Dumont (1997) acerca do holismo e individualismo nas sociedades tradicionais e modernas, o corpo deixa de ser percebido enquanto parte una à alma (uma perspectiva mais holista) e passa a ser percebido como fragmentado (alma x corpo).

No universo cultural medieval, por exemplo, a percepção de corpo e a de alma se misturava. Era como se fosse um amalgamado social, em que ao olhar do homem moderno parecia um amontoado de relações, sem que se separasse o que era público do que era privado (RODRIGUES, 1999).

Já na contemporaneidade, surgem novas práticas corporais e técnicas para modelagem física, ambas aparentemente ancoradas na “ideia de autonomia e auto-regulação dos sujeitos com relação ao seu corpo [...]” (NOVAES, 2008, 146).

Memória mutante das leis e dos códigos de cada cultura, registro das soluções e dos limites científicos e tecnológicos de cada época, o corpo não cessa de ser (re) fabricado ao longo do tempo. [...]. Pois o corpo é, ele próprio, um processo. Resultado provisório das convergências entre técnica e sociedade, sentimentos e objetos, ele pertence menos à natureza do que à história. (SANT’ANNA, 1995, p. 12).

Se antes o corpo era considerado uma “obra divina”, na sociedade moderna passa a ser resultado de um trabalho individual.

Num contexto em que a beleza e a forma física não são mais percebidas e valorizadas como “obra da Natureza Divina” e passam a ser concebidas como resultado de um trabalho sobre si mesmo, faz-se pesar sobre os indivíduos a absoluta responsabilidade por sua aparência física. [...]. Por meio da prática regular e exercícios físicos, dos regimes alimentares, das cirurgias estéticas, dos tratamentos dermatológicos de última geração e dos cosméticos, acredita-se ser possível alcançar a perfeição estética. (GOLDENBERG; RAMOS, 2002, p. 32)

Esse “processo de responsabilização do indivíduo pelo seu corpo” (GOLDENBERG; RAMOS, 2002, p.32) faz com que setores como: clínicas estéticas, academias de ginástica e produção e venda de cosméticos saiam ganhando, pois, cada vez mais é

exigido do sujeito uma autoconstrução de sua imagem, de seu corpo. Nesse sentido, o culto à beleza traz consequências importantes para o indivíduo contemporâneo.

O culto à beleza e à forma física é transmitido como um evangelho (WOLF, 1992), criando um sistema de crenças tão poderoso quanto o de qualquer religião e tomando conta dos hábitos de uma parcela representativa de nossa sociedade: as camadas médias urbanas. (GOLDENBERG; RAMOS, 2002, p. 33)

Segundo Casotti et al. (2008, p.19), “vivemos uma época em que o culto à beleza, suas representações e práticas parecem assumir uma dimensão social inédita”. Essa nova dimensão traz consigo importantes desdobramentos sociais, culturais e econômicos.

Ser belo não é questão genética, mas de esforço para corrigir a natureza. Vencer as marcas e a marcha do envelhecimento e construir o próprio corpo são manifestações de um tempo em que o homem renega a fatalidade e busca o domínio sobre sua aparência. (CASOTTI et al., 2008, p.19)

Ou seja, para além das constantes inovações tecnológicas dos serviços e produtos de beleza, cada vez mais o indivíduo, especialmente as mulheres, são responsáveis pelo “dever moral” de tornarem-se belos.

Se, historicamente, as mulheres preocupavam-se com sua beleza, hoje são responsáveis por ela. De dever social (“se conseguir, melhor”), a beleza tornou-se um dever moral (“se realmente quiser, eu consigo”) (NOVAES, 2008, p. 146).

Essa responsabilização por “tornar-se belo” é permeada pela compra e o uso de produtos e tratamentos estéticos, o que torna a dimensão do consumo um objeto de análise importante para compreensão das consequências do ideal de beleza contemporâneo.

### **3.1.3. O Consumo à “Luz” das Ciências Sociais**

Nos últimos 15 anos, a antropologia do consumo vem se consolidando como disciplina, sendo influenciada epistemologicamente principalmente por teorias que, a partir da década de 1980, “ênfatizam que os sujeitos sociais são agentes de sua prática e não apenas reprodutores da estrutura de significados pré-dada por sua cultura” (LIMA, 2010, p.11).



Ao invés de enxergar o sujeito (ou o agente social) apenas como mero executor de estruturas, tais encaminhamentos epistemológicos começam a ver os agentes sociais como capazes de dinamizar a cultura. Se antes a ênfase era quase absoluta na esfera da produção, como no caso da teoria marxista, passa-se a refletir sobre as diferentes formas com que os bens são incorporados pelos consumidores.

Tendo em mente outra concepção de sujeito social, agora entendido como um agente em dialética com o mundo e cuja identidade está em constante construção, trata-se então de interrogar os sentidos públicos e privados elaborados na relação entre sujeitos e objetos. Essas relações passam a ser percebidas como tão ricas quanto as entre sujeitos e outros sujeitos. (LIMA, 2010, p.12)

Dentro dessa perspectiva, as teorias de Sahlins, Bourdieu e Giddens mostram-se instrumentos muito pertinentes para o estudo do consumo. Seja por uma visão mais micro, como a de Sahlins (1990) que procura verificar como os eventos são significativos para transformação/dinâmica de determinada estrutura, ou mais macro como a de Bourdieu (2008), que estuda o consumo como lugar de diferenciação e distinção entre as classes e os grupos sociais. Refletir o consumo a partir destes teóricos é perceber como nas sociedades contemporâneas as relações sociais se constroem na relação dialética entre o sujeito e a estrutura ou ainda entre sujeito e objetos.

Sendo o consumo definido por Canclini (2008, p. 60) como: “o conjunto de processos socioculturais nos quais se realizam a apropriação e os usos dos produtos”, não podemos resumi-lo apenas como um mero exercício de gosto ou caprichos. Ele (o consumo) é compreendido também pela racionalidade econômica e principalmente pelos seus aspectos simbólicos.

Logo, a racionalidade dos grandes agentes econômicos não é a única que modela o consumo, pois ele também ocorre no campo simbólico, um campo no sentido de Bourdieu (1983). Para Bourdieu (1983, p.119) os campos sociais são:

[...] espaços estruturados de posições (ou de postos) cujas propriedades dependem das posições nestes espaços e que podem ser analisadas independentemente das características de seus ocupantes (em parte determinadas por elas) [...].

Tendo como perspectiva essa ideia de campo social, os sujeitos estariam atuando num espaço de forças ao mesmo tempo estruturante das ações e influenciado por

tais ações, ou seja, numa intensa produção simbólica que não ficaria apenas restrita ao controle do sujeito pela indústria que produz os objetos materiais.

As escolhas de consumo não se limitam ao campo econômico, relacionam-se com um conjunto de aspectos simbólicos que, contemporaneamente, tornam-se cada vez mais complexos, ou melhor, expressam características de uma “sociedade complexa”, na qual “a coexistência de diferentes mundos constitui a sua própria dinâmica”. (VELHO, 1994, p. 27)

Desde estudos como os de Marx, a problematização do consumo nas ciências sociais vem seguindo uma análise de crítica aos produtos do capitalismo e a sua relação de alienação e ou fetichismo. Contemporaneamente, entretanto, os pesquisadores vêm se ocupando com as diversas maneiras com que os bens são incorporados pelos consumidores em distintos contextos sociais e o “consumo vem sendo compreendido como uma prática constitutiva da sociabilidade moderna”. (LIMA, 2010, p.14).

Os estudos sobre consumo, atualmente, ocupam posição relevante nas ciências sociais, fato que veio acompanhado por uma troca interdisciplinar e por pontes entre pesquisadores de diferentes áreas como, por exemplo, marketing, comunicação e antropologia (BARBOSA; CAMPBELL, 2006, p.7).

Nesse sentido, o estudo do consumo sob o ponto de vista antropológico é importante para a compreensão da cultura, identidade e demais transformações ocorridas na Modernidade. Desde autores como Marcel Mauss (1974) e Thorstein Veblen (1983), e após Mary Douglas (2006), Marshall Sahlins (2003), Jean Baudrillard (1995), Colin Campbell (2001), Livia Barbosa (2004) e Everardo Rocha (1989), o fenômeno do consumo deixou de ser visto apenas como mero reflexo da produção e transformou-se num objeto central de análise sobre as relações sociais.

Na década de 1970, Mary Douglas e Baron Isherwood publicaram, na Inglaterra, o livro “*O Mundo dos Bens*”, traduzido para o português e lançado no Brasil em 2006. Uma das questões principais do livro é “*Por que as pessoas querem bens?*”. Para os autores, a Antropologia nos ajuda a perceber a dimensão social das necessidades e a compreender as relações dos sujeitos com os objetos e dos sujeitos entre si.

Dessa forma lançaram direções que seriam seguidas posteriormente em estudos nessa área.

No livro, os autores revisam várias teorias econômicas, fazendo críticas e estabelecendo os limites destas e buscam demonstrar as dimensões culturais e simbólicas do consumo e a diversidade de motivações presentes no ato de consumir, como a inclusão em determinado grupo ou a busca por status, por exemplo.

Com o advento da industrialização, o ato de consumir fica cada vez mais complexo tendo em vista as mudanças na forma de produção, divisão do trabalho e quantidade de bens à disposição do consumidor. Com os avanços rápidos da tecnologia básica de produção, estimar as necessidades do consumidor em termos reais é mais complicado. Nesse sentido, para compreensão da relação entre tecnologia e consumo, uma das possíveis motivações para o consumo na sociedade moderna pode ser, por exemplo, “a capacidade dos bens de aumentarem a disponibilidade pessoal” (DOUGLAS, 2006, p.168).

A periodicidade do consumo está relacionada à disponibilidade de tempo e dinheiro para o uso dos bens e pode indicar a diferença de *status* entre classes de pessoas. Uma mulher que tem um baixo salário e trabalha muitas horas por dia, por exemplo, geralmente não tem tempo nem dinheiro para usar vários cosméticos, embora tal tendência não seja regra. Nesse caso, o uso dos bens ultrapassa seu caráter prático, pois podemos perceber que os objetos podem ser utilizados para classificar ou selecionar quem os usa.

Além dessas dimensões de hierarquização social, presentes nas relações de consumo, as escolhas dos consumidores refletem valores morais e culturais do sujeito e do grupo em que vive, pois podem expressar algo sobre sua família, sua cidade, seus hábitos e sua rede de relações. Nesse processo, as categorias sociais e culturais estão sendo definidas, redefinidas ou afirmadas.

Os objetos não são, portanto, simples coisas materiais, inertes, mudas. São dotados de qualidades atribuídas aos mesmos. Tais qualidades, construídas socialmente, podem estabelecer pontes entre as pessoas. Por exemplo, ao usarmos algum objeto

estamos de certa forma transferindo para nós, para a imagem que projetamos de nós, algumas características atribuídas socialmente a tal bem. Assim, “faz-se necessário perceber os objetos como coisas que possuem materialidades distintas, que nos afetam e provocam reações diferenciadas [...]” (BARBOSA, 2006, p.109).

Segundo Rocha e Barros (2006, p.37):

Uma vez que se pode pagar o preço de entrada para adquirir bens e usufruir serviços, as escolhas se tornam completamente dependentes da ordem cultural, de sistemas simbólicos e de necessidades classificatórias. O consumo apenas se reduz a um fato econômico, algo capaz de igualar a todos pela via da posse do dinheiro, até a fronteira do preço de entrada, pois a partir daí são diferenças de uma ordem mais complexa que passam a governar.

Dentro dessa perspectiva, podemos citar os estudos de McCracken (2003) que faz um resgate da história do consumo no Ocidente desde o período elisabetano na Inglaterra do século XVI até o consumo contemporâneo. Podemos observar que a cultura está cada vez mais relacionada às práticas de consumo e aos novos bens que surgem nesse período, expressando para além da Revolução Industrial uma “Revolução do Consumo”.

Apesar dos estudos sobre o consumo mudarem o foco das análises sociológicas e antropológicas da produção para os objetos e para a relação dos sujeitos com os objetos, não há como falar de consumo sem produção e de produção sem trabalho ou sem empresas. A dimensão do trabalho perpassa pela questão das organizações e das novas configurações das relações trabalhistas na contemporaneidade.

#### **3.1.4. Trabalho e Empresa: Algumas Reflexões**

A maneira como a organização opera influenciará na relação com a sociedade e os indivíduos. Essa relação não é um processo de mão única, ou seja, as empresas são produtos e produtoras dentro da sociedade (sofrem influências dos indivíduos e grupos ao mesmo tempo em que influenciam na socialização destes).

Segundo Sainsaulieu e Kirschner (2006, p.444)

Para ter êxito em seu desenvolvimento econômico, a empresa deve contar com uma verdadeira capacidade de realização subjetiva de seus atores numa multiplicidade de cenas sociais que se cruzam no próprio seio da experiência do trabalho.

Nesse sentido, um dos modelos que o autor apresenta (SAINSAULIEU; KIRSCHNER, 2006, p.444) é o da *empresa-sociedade* que emerge de transformações a partir das modernizações dos anos 1980, o que confrontou a empresa com múltiplas pressões contingenciais, fazendo com que precisasse “buscar no ator uma identidade própria, fonte de implicação no esforço de mobilização exigida”.

Para compreender a empresa atualmente, é necessário analisar os seus “múltiplos efeitos de sociedade local e global” (SAINSAULIEU; KIRSCHNER, 2006, p.445). A empresa não está desconectada da sociedade, contribui para formação social pelos efeitos que causa sobre as identidades das pessoas e sobre a socialização por meio do trabalho.

Para falar de trabalho, não basta apenas pensar nas relações da empresa com o ambiente local (e vice-versa) ou com os seus funcionários. É importante perceber as transformações sociais mais gerais que afetam diretamente as organizações.

Antunes e Alves (2004) discutem alguns dos significados e dimensões que vêm ocorrendo no mundo do trabalho. Eles definem quatro principais tendências vivenciadas pelas classes trabalhadoras atualmente. Os autores definem a classe trabalhadora atual como “a totalidade dos assalariados, homens e mulheres que vivem da venda da sua força de trabalho e que são despossuídos dos meios de produção”.

A primeira tendência contemporânea é a retração do binômio taylorismo/fordismo, o que gera uma redução do proletariado industrial, fabril, tradicional, manual, estável e especializado, herdeiro da era da indústria verticalizada de tipo taylorista e fordista. Tal redução dá lugar a formas mais desregulamentadas de trabalho, reduzindo fortemente o conjunto de trabalhadores estáveis que se estruturavam por meio de empregos formais. Esse processo é intensificado pelo desenvolvimento das modalidades de flexibilização e desconcentração do espaço físico produtivo e a introdução da máquina informatizada.

A segunda tendência, ao contrário da anterior, é o aumento em escala mundial do novo proletariado fabril e de serviços, presente nas diversas modalidades de trabalho precarizado. São os terceirizados, subcontratados, *part-time*, entre tantas outras formas assemelhadas que se expandem em escala global. Com a desestruturação crescente do *Welfare State* nos países do Norte e com a ampliação do desemprego estrutural, os capitais transnacionais implementam alternativas de trabalho crescentemente desregulamentadas, “informais”, de que são exemplo as distintas formas de terceirização. Tal processo também alcança, mesmo que de modo diferenciado, os países subordinados de industrialização intermediária, como Brasil, México e Argentina, entre outros da América Latina que após uma enorme expansão de seu proletariado industrial nas décadas passadas, presenciam significativos processos de desindustrialização, resultando na expansão de trabalho dos tipos precarizado, parcial, temporário, terceirizado, informal, dentre outras modalidades, além de elevados níveis de desemprego.

A terceira tendência trata-se do aumento significativo do trabalho feminino, que representa mais de 40% da força de trabalho em diversos países avançados e que tem sido absorvido pelo capital, preferencialmente, no universo do trabalho *part-time*, precarizado e desregulamentado. Contudo, esta expansão do trabalho feminino tem um movimento inverso quando se trata da temática salarial, pois os níveis de remuneração das mulheres são em média inferiores àqueles recebidos pelos homens, sendo que também são desiguais os direitos sociais e do trabalho.

A quarta e última tendência apresentada pelos autores é a expansão dos assalariados médios no setor de serviços que inicialmente incorporou parcelas significativas de trabalhadores expulsos do mundo produtivo industrial como resultado do amplo processo de reestruturação produtiva, do cenário de desindustrialização e privatização. Como exemplo dessa tendência, citam no Brasil a situação dos trabalhadores bancários nos anos de 1990.

### **3.1.5. Das Novas Formas de Trabalho, Organização e Consumo: Apresentando a Natura**

A Natura foi fundada em 1969 por Jean-Pierre Berjeaut e pelo atual presidente, Antônio Luiz da Cunha Seabra. Ainda na década de 1970 optou pela venda direta a domicílio através das chamadas consultoras, estratégia que viabilizaria um crescimento da empresa por meio do contato direto e personalizado com suas clientes (BARTMANOVICZ, 2010, p.91). A partir desse momento, as consultoras Natura tornaram-se o principal elo entre a empresa e os seus consumidores finais.

Segundo informações divulgadas em seu relatório anual (NATURA 2010, p.10) desde sua fundação a empresa busca construir uma cultura de valorização das relações e ter um comportamento empresarial que vise a promoção do desenvolvimento sustentável e o uso responsável e inovador dos ativos da biodiversidade.

Adotando a venda direta como modelo comercial, mobilizam mais de 1,2 milhão de consultores e mais de sete mil profissionais. Sua sede corporativa está localizada em Cajamar (SP) e possui cinco escritórios comerciais no Brasil: Salvador (BA), Campinas (SP), Alphaville (SP), Rio de Janeiro (RJ) e Porto Alegre (RS), além de fábricas e centros de pesquisa e tecnologia em Cajamar (SP) e em Benevides (PA). Desde 2006 conta com um centro avançado de tecnologia em Paris.

No Brasil, os produtos são entregues às consultoras e consumidores a partir de centros de distribuição localizados em Cajamar (SP), Jundiaí (SP), Canoas (RS), Matias Barbosa (MG), Uberlândia (MG), Simões Filho (BA), Jaboatão dos Guararapes (PE) e em Castanhal (PA). Também tem operações próprias na França, Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru. Por meio de distribuidores locais, os produtos da marca também são comercializados na Bolívia, Guatemala, Honduras e El Salvador, além de em 2010 ter dado início à expansão da manufatura internacional na Argentina por meio de parceiros locais. Além da fábrica, escritórios e centros de distribuição, a Natura possui as “Casas Natura” que são espaços de apoio ao trabalho e capacitação das consultoras, além de possibilitarem que consumidores possam conhecer os produtos.

No final da década de 90, a empresa faz uma revolução corporativa, recrutando veteranos de multinacionais para integrar a diretoria e investindo pesado em programas de qualidade e tecnologia (CARNEIRO, 2003, p. 213). Nesse sentido, visou uma maior competitividade no mercado, principalmente a partir da produção de produtos sob a perspectiva da sustentabilidade, com o lançamento da linha EKOS (VILHA; QUADROS, 2008).

Desde 2004 é uma companhia de capital aberto, sendo que cerca de 40% de suas ações estão disponíveis no Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa) e há cinco anos consecutivos figuram no Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa.

Ideologia sempre defendida pela empresa em seus valores e crenças (divulgados ao público em geral, investidores e força de vendas) é a questão da importância das relações, seja das pessoas consigo mesmas, com outras ou com o meio ambiente. A opção pela venda direta levaria em conta a importância da qualidade das relações e os contatos face a face das consultoras com os clientes permitiriam que essa ideologia fosse vivenciada e transmitida.

Nossa Razão de Ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar/estar bem. BEM-ESTAR: é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo. ESTAR BEM: é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte, com o todo. (NATURA, 2010, p. 2)

A lógica de relacionamento com as consultoras segue um modelo informal, em que são vistas como “profissionais independentes”, “empreendedoras”, o que exime a empresa de qualquer obrigação formal com esse público, ao mesmo tempo em que a “identidade” e produtividade da marca dependem da atuação destas mulheres.

Nossas **consultoras e consultores** representam um **elo fundamental** no nosso modelo de negócios. É por meio deles que concretizamos não apenas a venda dos nossos produtos como também *disseminamos nossa essência* e proposta de valor. (NATURA, 2010, p. 42)

A empresa, que desde sua fundação experimentou diversos momentos de expansão e reorganização, possui um quadro de funcionários contratados formalmente, mas o “exército” de consultoras ultrapassa em muito esse número, conforme pode ser percebido nas tabelas a seguir:



Tabela 1: Número de Colaboradores

| <b>Número de Colaboradores*</b> |                    |                    |                    |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                 | <b><u>2008</u></b> | <b><u>2009</u></b> | <b><u>2010</u></b> |
| Brasil                          | 4.386              | 4.821              | 5.509              |
| Argentina                       | 306                | 331                | 395                |
| Chile                           | 222                | 264                | 293                |
| México                          | 277                | 335                | 329                |
| Peru                            | 290                | 296                | 293                |
| Colômbia                        | 135                | 168                | 170                |
| França                          | 32                 | 45                 | 48                 |
| <b>Total</b>                    | <b>5.648</b>       | <b>6.260</b>       | <b>7.037</b>       |

\* Dados consolidados em 31 de dezembro de 2010. A operação na Venezuela foi encerrada em 2009, a operação tinha 50 colaboradores em 2008.

Fonte: Natura, 2010, p.38.

Tabela 2: Número de Outros Contratos de Trabalho

| <b>Outros Contratos de Trabalho<sup>1</sup></b> |                    |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
|   | <b><u>2008</u></b> | <b><u>2009</u></b> | <b><u>2010</u></b> |
| Aprendizes                                      | 12                 | 10                 | 152                |
| Estagiários                                     | 66                 | 47                 | 68                 |
| Temporários <sup>2</sup>                        | 445                | 340                | 128                |
| Terceiros residentes <sup>3</sup>               | 1.787              | 1.310              | 2.065              |

1. Incluem as operações Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, Peru e México.

2. Consideram-se temporários os contratados por tempo determinado em regime de CLT por agência de emprego e com subordinação.

3. Consideram-se terceiros residentes os fornecedores que prestam serviços à Natura e que ficam instalados ou acessam os espaços por um período superior a seis meses. Contempla Cajamar, Itapeirica da Serra, Barueri, São Paulo e as Operações Internacionais. O escopo do indicador foi alterado em 2010, mas não foi possível revisar a base histórica em função da mudança na classificação e definição do conceito de terceiros.

Fonte: Natura, 2010, p.39.

Tabela 3: Número de Consultoras e Consultores

| <b>Número de Consultoras e Consultores Disponíveis por Operação (Em Milhares)*</b> |                    |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
|  | <b><u>2008</u></b> | <b><u>2009</u></b> | <b><u>2010</u></b> |
| Brasil   | 730,1              | 879,7              | 1.028,7            |
| Argentina  | 37,3               | 46,5               | 53,2               |
| Chile  | 17,5               | 24,5               | 31,0               |
| México   | 20,0               | 31,2               | 41,2               |
| Peru   | 35,2               | 42,6               | 45,5               |
| Colômbia   | 5,9                | 13,0               | 19,0               |

| <b>Número de Consultoras e Consultores Disponíveis por Operação</b> (Em Milhares)* |              |                |                |
|--|--------------|----------------|----------------|
| França   | 0,8          | 1,4            | 2,5            |
| <b>Total</b>   | <b>846,8</b> | <b>1.038,9</b> | <b>1.221,1</b> |

\* No Brasil, os dados referem-se ao número de consultoras disponíveis no final do ano. Nas Operações Internacionais, referem-se à posição de fechamento do ciclo 17. A operação na Venezuela foi encerrada em 2009. A operação tinha 2,8 mil CNs em 2008.

Fonte: Natura, 2010, p.43.

A dinâmica de vendas (envio de pedidos, faturamento de boletos, promoções, lançamentos, etc.) dos produtos da Natura ocorre por ciclos (períodos): a cada 20 dias começa um novo período de vendas. A cada ciclo é organizada uma reunião (denominada “Encontro Natura”) para repassar às consultoras (e consultores, pois existem homens vendendo os produtos da marca) todas as novidades, promoções, além de ser um ponto de encontro e de esclarecimentos de dúvidas.

As consultoras<sup>4</sup> de vendas são divididas por regiões e setores, em cada setor há uma coordenadora que é funcionária efetiva da empresa chamada de Gerente de Relacionamento ou GR e algumas auxiliares, chamadas de consultoras orientadoras ou CNO. A CNO tem um contrato de prestação de serviços, sendo que primeiramente precisa ser uma consultora e posteriormente precisa ser indicada pelas colegas para o cargo. Além de uma remuneração fixa, as CNOs ganham gratificações referentes aos pedidos feitos pelas Consultoras (CNs) que orientam em torno de 70 pessoas (segundo informações prestadas por uma CNO). O cargo de CNO é recente (em algumas regiões começou no ano de 2008) e foi criado com o intuito de suprir as demandas das consultoras nos setores, visto que o número delas em cada setor era muito grande para que a GR (antes chamada de Promotora de Vendas) pudesse dar atenção e orientações suficientes.

Os pedidos são feitos por meio de um sistema de pontuação: cada produto da revista tem uma quantidade de pontos definida de acordo com seu valor e as consultoras só podem enviar suas solicitações de produtos quando atingem uma quantidade mínima de pontos. A remuneração da consultora é resultado do desconto de 30% sobre o valor total dos produtos pedidos, visto que tal desconto normalmente não é repassado para o cliente final.

Segundo Vasconcelos e Vasconcelos (2003),

A estrutura organizacional da Natura é do tipo Simples ou Funcional (Mintzberg, 2000), sendo composta por quatro departamentos: Comercial; Operações e Logística, Inovação e Desenvolvimento de Negócios, e Finanças e Informações.

Outra configuração que pode ser associada à Natura, que será discutida no tópico 6.1, é o que Mintzberg denomina de configuração *Missionária*. Os aspectos básicos ou características estruturais da configuração *Missionária* (MINTZBERG, 1995, p.289-290) são:

- a) Sua forma pura é construída ao redor de uma inspiradora missão: mudar a sociedade de alguma forma, ou mudar os próprios membros da organização ou justamente para provê-los com uma experiência única.
- b) É uma forma de burocracia: tem um conjunto acompanhante de crenças e normas e coordena baseada na padronização das normas.
- c) Em outros aspectos é diferente das outras formas burocratizadas por ser fracamente estruturada: o controle normativo (baseado em normas interiorizadas nos participantes das organizações) é mais que suficiente para alcançar a maioria da coordenação desejada. Ou seja, a lealdade dos membros dispensa a necessidade de controles.
- d) Requer uma simples missão e um simples sistema técnico, ambos livres da necessidade de habilidades de perito e de todas as diferenças de *status* que as acompanham.
- e) Existe pouca divisão do trabalho em toda ela, com a rotação de tarefas em lugar da especialização do serviço, com pouca ou nenhuma distinção entre gerente e operador ou entre linha e assessoria.
- f) Descentralizada: agrupar é na base do mercado (da missão) em unidades relativamente pequenas e que caso a organização cresça ou fique grande tenderá a se manter dividindo a si própria em unidade pequenas, cada uma delas autônoma, exceto na participação da ideologia comum. É o contato pessoal (por isso são pequenas) que mantém forte a ideologia.
- g) Tende a exibir aspectos presentes nas outras configurações: pouca incidência de supervisão direta, com mínimo de hierarquia, sem sistema técnico, escassamente uma linha intermediária, e virtualmente ausência de formalização, treinamento externo, planejamento para ação e controle do desempenho.

Outras percepções sobre as formas de trabalho e organização da empresa que estejam relacionadas às consultoras de vendas serão analisados no tópico 6.

### 3.2. SOCIALIZAÇÃO E SOCIABILIDADE

Nessa parte busquei estabelecer um diálogo entre o que foi discutido acerca da sociedade contemporânea e as análises acerca das trajetórias, trazendo subsídios para compreensão dos possíveis desdobramentos das experiências vividas pelas consultoras. Nesse sentido, o melhor aporte teórico encontrado foi de autores da perspectiva do *Interacionismo Simbólico*, especialmente a chamada *Escola de Chicago*<sup>5</sup>.

Inicialmente trago a discussão sobre a importância da socialização adulta pelo trabalho, utilizando Hughes (1958) e Dubar (2005), situando essa questão ainda nos aspectos mais gerais da contemporaneidade, entendendo a sociedade atual como “complexa”, conforme explicita Velho (1994, 2006), além de apresentar outros conceitos importantes para as análises da pesquisa.

#### 3.2.1. A Socialização na Vida Adulta

O termo “socialização” possui diversos significados nas Ciências Sociais. Dubar (2005) enumera quatro conjuntos de teorias de socialização: *a socialização na infância* (como em Durkheim e Piaget); *a socialização na antropologia cultural e no funcionalismo* (abordagens culturalistas como as de Benedict, Margaret Mead e o funcionalismo de Parsons); *a socialização como incorporação dos habitus* (por exemplo, Bourdieu) e *a socialização como construção social da realidade* (Berger e Luckmann), esta última fecundada pela “redescoberta de Max Weber e de sua posteridade fenomenológica (Schultz) e também de Georg Simmel e de sua posteridade interacionista (Mead)” (DUBAR, 2005, p.XVII).

Para Dubar (2005, p.XVII), é a partir da obra “*The Social Construction of Reality*” de Berger e Luckman (1966, *apud* Dubar 2005) que a distinção entre “socialização primária” e “socialização secundária” permitiu que esse conceito se emancipasse das reflexões relacionadas ao campo escolar e fosse aplicado ao campo profissional e a outros campos. Nesse sentido,

A socialização torna-se um processo de construção, desconstrução e reconstrução de identidades ligadas às diversas esferas de atividade (principalmente profissional) que cada um encontra durante sua vida e das quais deve aprender a **tornar-se ator** (DUBAR, 2005, p. XVII).

Dubar (2005) apresenta em seu trabalho uma retrospectiva histórica do conceito de profissão e aborda algumas vertentes da socialização profissional, os limites e os alcances dessas abordagens.

A compreensão de que a socialização na vida adulta não é apenas um reflexo da socialização na infância, traz uma nova perspectiva para compreensão das identidades profissionais. Apesar de não focar minhas análises na questão da identidade, os processos de profissionalização, via socialização pelo trabalho, são interessantes para perceber alguns aspectos relevantes do trabalho de consultoria para as próprias consultoras da Natura.

Em relação à perspectiva interacionista, Dubar (2005) aponta alguns aspectos da obra intitulada “*Men and their Work*” de Hughes (1958).

E. Hughes e os sociólogos às vezes agrupados sob o rótulo de “escola de Chicago” tiveram o grande mérito de vincular estreitamente o universo do trabalho aos mecanismos da socialização. Definindo-o como um “drama social” (*social drama of work*), Hughes enfatiza o fato essencial de que o “mundo vivido do trabalho” não podia ser reduzido a uma simples transação econômica (a utilização da força de trabalho em troca de um salário): ele mobiliza a personalidade individual e a identidade social do sujeito, cristaliza suas esperanças e sua imagem de Si, engaja sua definição e seu reconhecimento sociais (DUBAR, 2005, p.186).

Hughes (1958, p.186) afirma que o ponto de partida para a análise sociológica do trabalho humano é a divisão do trabalho, pois não se pode distanciar o “trabalho” do conjunto das atividades e procedimentos nos quais o mesmo está inserido.

Segundo Dubar (2005, p. 177)

Everett Hughes analisa, várias vezes, a relação entre o “profissional” e seu cliente à maneira da relação entre o sagrado e o profano, o clérigo e o

laico, o iniciado e o não-iniciado. Ele insiste no fato de que o termo “profissional” deve ser considerado uma categoria da vida cotidiana e “que não é descritivo, mas sim implica um juízo de valor e de prestígio”.

Duas noções são essenciais para apreender o fenômeno “profissional” para Hughes (DUBAR, 2005, p. 178): a noção de “diploma” (*license*) e “mandato” (*mandate*). A *license* é a autorização legal para realização de atividade que outros não podem exercer e o *mandato* é a obrigação legal de assegurar uma função específica. Tais noções constituem as bases para a “divisão moral do trabalho” e comandam a seleção dos profissionais, separando-os dos outros (através do diploma) e confiando-lhes uma missão (via um mandato).

Uma profissão consiste, em parte, de uma reivindicação bem sucedida de algumas pessoas à licença para a realização de certas atividades que outros não podem, e para fazê-lo em troca de dinheiro, bens ou serviços. Aqueles que têm essa licença irão, se eles têm qualquer sentido de auto-consciência e solidariedade, também reivindicar um mandato para definir qual é a conduta adequada de outros em direção aos assuntos relacionados com seu trabalho (HUGHES, 1958, p. 78, tradução nossa).

Para Hughes, os profissionais dotados de diploma e mandato possuem dois atributos essenciais (DUBAR, 2005, p.178-180):

1) “Saber condenável” (*guilty knowledge*): pacto estabelecido entre o profissional e o cliente que consiste em manter “segredos inconfessáveis” (conhecimentos confidenciais ao profissional) que devem ser mantidos em sigilo. Para além de uma relação entre o cliente e o profissional, esse pacto representa uma relação entre a sociedade e a classe profissional que deve guardar em segredo tabus (como crimes e doenças) e coisas consideradas sagradas (nascimentos, mortes, casamentos). Trata-se de um “segredo social” confiado pela autoridade a um grupo específico. Nesse sentido, a própria natureza do saber do “profissional” está no cerne da profissão.

2) A existência de instituições destinadas a proteger o diploma e conservar o mandato: as organizações profissionais, que tem como função manter “o público dos profanos (que poderiam acusá-los de charlatanismo ou de abuso de poder) afastados dos profissionais, além de proteger o segredo e revalidar regularmente a licença e o mandato” (p.179).

Além do saber e da existência de instituições, “um último critério ocupa lugar importante nas análises de Hughes relativas às profissões em sentido amplo. É sua definição como carreira e como meio de socialização” (DUBAR, 2005, P.180).

Seja como for, um estudo de carreiras – da perspectiva de movimento em que as pessoas se orientam com relação à ordem social e das sequências típicas e concatenações de ocupação – pode-se esperar que revele a natureza e “constituição de trabalho” de uma sociedade. As instituições são, contudo, formas de comportamento e ação coletivos das pessoas progredirem. No decurso de uma carreira, a pessoa encontra seu lugar dentro dessas formas, exerce a sua vida ativa com referência a outras pessoas e interpreta o significado de uma vida que ele tem de viver (HUGHES, 1958, p.67, tradução nossa).

Segundo Dubar (2005, p.180), se o grupo profissional para Hughes é aquele que reivindica um *mandato* (para selecionar, formar, iniciar e disciplinar seus próprios membros, bem como definir a natureza de suas funções e serviços) ele é acompanhado de uma “filosofia” de vida ou “visão de mundo” que inclui os valores, pensamentos e significações relacionados com esse trabalho. Tal *mandato* acaba por gerar um *monopólio* (a exclusão de todo membro fora dessa atividade) e *discriminações* (contra categorias suspeitas de não serem capazes de cumprir tal mandato ou guardar “tal segredo”).

No capítulo 9 de “*Men and their Work*”, Hughes (1958) apresenta um esquema para compreensão da socialização profissional, utilizando como exemplo a profissão de médico. Segundo Dubar (2005, p.182), Hughes apresenta

[...]uma espécie de “modelo” da socialização profissional concebida tanto como uma **iniciação**, no sentido etnológico, à cultura profissional (nesse caso a médica) quanto como uma **conversão**, no sentido religioso, do indivíduo a uma nova concepção de si e do mundo, em suma, a uma nova identidade.

Nesse artigo, três mecanismos básicos de socialização são descritos por Hughes (DUBAR, 2005, p.182-186):

1) “*a passagem através do espelho*”: o processo de imersão na “cultura profissional” em que há um confronto com as concepções anteriores da pessoa (“a cultura profana”) com a cultura profissional, uma descoberta da “realidade desencantada” do mundo profissional.

2) “*instalação na dualidade*”: seria a oposição entre o “modelo ideal” que caracteriza a valorização simbólica da profissão e o “modelo prático” que seria as “tarefas cotidianas” e os “trabalhos duros” que tem pouca relação com o modelo ideal. Esse mecanismo implica uma série de escolha de papéis que tentam reduzir tal dualidade e a criação de grupos de referência no interior da profissão, o que representa a um só tempo uma antecipação das posições desejáveis e uma instância de legitimação das capacidades.

3) “*ajustamento da concepção do Eu*”: implica a solução das dualidades vivenciadas entre cultura profissional e profana, entre modelo ideal e modelo prático, ou seja “na tomada de consciência de suas capacidades físicas, mentais e pessoais” (p.186) com o que o profissional pode esperar do futuro em relação a sua carreira.

Trata-se, enfim, de colocar em prática estratégias de carreira definidas em termos de exposição a riscos, de projeções de Si no futuro e de previsões mais ou menos realistas sobre a evolução do sistema (DUBAR, 2005, p. 186).

A análise interacionista para Dubar (2005, p.189) apresenta algumas lacunas no que concerne ao estudo “do universo da grande empresa e principalmente para seus assalariados menos qualificados (operários, funcionários administrativos...) que permanecem amplamente ausentes das análises interacionistas”. Contudo, Dubar (2005, p.187), diz que a escola de Chicago permitiu

[...] o desenvolvimento de novas abordagens da qualificação profissional ao redefini-la como uma “articulação entre trajetória provável e sistema ocupacional, isto é, entre um sistema de expectativas legítimas (o que posso pretender, considerando o que sei e o que fiz anteriormente?) e um sistema de oportunidades (o que posso esperar, dada a evolução provável das posições profissionais?)

As expectativas e o sistema de oportunidades estão articulados com a carreira, os grupos e os “mundos” vivenciados pelas pessoas. É nesse sentido que a compreensão dos *estilos de vida, projetos, campos de possibilidades, desempenho, representação de si* e demais conceitos trabalhados nos próximos tópicos auxiliarão na interpretação dos momentos significativos nas *histórias de vida*, relacionados às vendas e ao consumo de cosméticos, bem como às percepções subjetivas ou representações das consultoras sobre o seu vínculo de trabalho com a Natura.



### 3.2.2. Sociabilidade e Estilos de Vida nas Sociedades Complexas

Segundo Velho (1994, p.22), tanto na abordagem fenomenológica de Schutz, quanto no interacionismo de Simmel, são enfatizadas “a distinção e a autonomia de diferentes *mundos* e *províncias de significado*, *níveis* e *dimensões do real*”.

Uma das características que definem uma sociedade como complexa é a existência desses múltiplos domínios ou “mundos” de “diferentes códigos operando em função das diferenças de domínio” (VELHO, 2006, p.39). Cada domínio específico está associado a diferenças de *ethos* e de *visão de mundo* dos próprios indivíduos.

O *ethos* é descrito por Geertz (1989, p.94) como o resumo dos aspetos morais e estéticos de uma dada cultura, os seus elementos valorativos. Já a *visão de mundo* seria o conjunto dos aspectos cognitivos de um povo.

O *ethos* de um povo é o tom, o caráter e a qualidade de sua vida, seu estilo moral e estético, e sua disposição é a atitude subjacente em relação a ele mesmo e ao seu mundo que a vida reflete. A *visão de mundo* que esse povo tem é o quadro que elabora das coisas como elas são na simples realidade, seu conceito da natureza, de si mesmo, da sociedade (GEERTZ, 1989, p.94).

Gilberto Velho (1994) aproxima a visão de Geertz da de Bateson, ao dizer que ambos consideram a diferenciação entre a dimensão cognitiva e outras dimensões ou variáveis, apesar de admitir que em outros aspectos haja diferenças nas abordagens dos dois autores.

Geertz distingue a *visão de mundo* de *ethos* enquanto Bateson diferenciou *eidos* de *ethos*. Grosso modo a ênfase nos aspectos cognitivos recai em *visão de mundo* e *eidos* enquanto *ethos* estaria associado a estilo de vida, aspectos afetivos, estéticos, etc. (VELHO, 1994, p. 50).

O *ethos* e a *visão de mundo* influenciam as relações entre os indivíduos, ou seja, nos padrões de interação das pessoas na sociedade.

Para Simmel (1983, p. 168)

[...] “sociedade” propriamente dita é o estar com um outro, para um outro, contra um outro que através do veículo dos impulsos ou dos propósitos, forma e desenvolve os conteúdos e os interesses materiais ou individuais. As formas nas quais resulta esse processo ganham vida própria. São liberadas de todos os laços com os conteúdos; existem por si mesmas e

pelo fascínio que difundem pela própria liberação destes laços. É isto precisamente o fenômeno que chamamos de **sociabilidade** (grifo nosso).

A sociabilidade é uma categoria sociológica definida por Simmel (1983, p.169) como “a *forma lúdica da sociação*”. Ou seja, trata das interações entre as pessoas de um ponto de vista não utilitário.

Para Simmel a sociabilidade é *play-form* (forma lúdica) da associação. Sua principal característica é não estar presa a necessidades e interesses específicos. Mas o autor chama a atenção de que em todos os tipos de associação, de alguma maneira, a sociabilidade está presente (VELHO, 2006, p. 13).

Já *sociação* é definida por Simmel (2006, p.60) como

[...] a forma (que se realiza de inúmeras maneiras distintas) na qual os indivíduos, em razão de seus interesses – sensoriais, ideais, momentâneos, duradouros, conscientes, inconscientes, movidos pela causalidade ou teleologicamente determinados – se desenvolvem conjuntamente em direção a uma unidade no seio da qual esses interesses se realizam.

Segundo Vianna e Crivellari (2009, p.9)

[...] sociabilidade incorpora-se à noção mais ampla de “sociação”, entendida como a necessidade do indivíduo de se agrupar para satisfazer interesses, que podem ser duradouros ou não, conscientes ou não, mas que, de alguma forma, se tornam a base das sociedades humanas. Como sociabilidade pode-se entender estilos próprios criados que definem uma forma de vida.

Daí que a sociabilidade está mais relacionada à “forma” que ao “conteúdo”. A “formação” de um grupo primeiramente se dá por meio dos interesses e necessidades, mas para além desses “conteúdos” as formas de sociação são acompanhadas de uma satisfação de estar junto, pelo valor da formação da sociedade enquanto tal (SIMMEL, 2006).

Gilberto Velho (2006, p.88), em uma de suas análises, diz que:

A *subjetividade*, a vida interior, as opções mais íntimas são marcadas por um ethos em que a sociabilidade assume um tom caracteristicamente marcante. Nos termos de Simmel, [...] a *cultura subjetiva* dos indivíduos entrevistados só pode se desenvolver em função de sua interação com um grupo de eleitos. É neste espaço que se torna possível implementar os mecanismos de sociabilidade que, por sua vez, são fundamentais para elaboração da subjetividade.

Tal “sociabilidade moderna” e seus correspondentes padrões de interação são permeados pelo que Simmel (2005) chama de “desenvolvimento da cultura

moderna”, em uma diferenciação entre uma “cultura objetiva” e uma “cultura subjetiva”, havendo uma predominância da primeira sobre a segunda na contemporaneidade.

O desenvolvimento da cultura moderna caracteriza-se pela preponderância daquilo que se pode denominar espírito objetivo sobre o espírito subjetivo, isto é, tanto na linguagem como no direito, tanto na técnica de produção como na arte, tanto na ciência como nos objetos do âmbito doméstico encarna-se uma soma de espírito, cujo crescimento diário é acompanhado à distância cada vez maior e de modo muito incompleto pelo desenvolvimento espiritual dos sujeitos (SIMMEL, 2005, p. 588).

Além disso, para compreensão do desenvolvimento ou da condição de um sujeito na sociedade moderna é importante lembrar da ideologia moderna individualista em que o sujeito é a medida de todas as coisas (o individualismo conforme descrito por Dumont) e da discussão sobre a elaboração de uma identidade social e individual, de um “self”.

Toda a ideia de *self-cultivation*, presente, de uma maneira ou de outra, em pensadores como Goethe, reaparece com todo vigor em Simmel, através da noção de cultura subjetiva (*subjective culture*). Para ele, existe uma cultura objetiva (*objective culture*) externa ao indivíduo sempre interagindo com ele (VELHO, 2006, p.14).

Segundo Gilberto Velho (1994, p.18), uma das marcas da modernidade na perspectiva de Simmel seria o desequilíbrio entre as dimensões *objetiva* e *subjetiva*, em que a vida urbana na metrópole seria impedimento ou atrapalharia um “desenvolvimento integrado dos indivíduos”.

Além dessas dimensões, faz parte da dinâmica da sociedade complexa a coexistência de diferentes *mundos* que irão influenciar diretamente nas transformações e na continuidade da vida social, nas interações e nos projetos coletivos ou individuais.

### 3.2.3. Projeto e Campo de Possibilidades

Dentro dos múltiplos mundos ou domínios existentes nas sociedades complexas (ou *campos de possibilidades*), os projetos são elaborados e construídos em função dos

códigos, das vivências, das interações que são interpretadas e das experiências sócio-culturais (VELHO, 2004, p. 26).

Segundo Velho (1994) a noção de *campo de possibilidades* trata daquilo que é dado, das alternativas que são “construídas dentro do processo sócio-histórico e com o potencial interpretativo do mundo simbólico da cultura” (VELHO, 1994, p.28). Já o *projeto* no nível individual lida com a performance, o desempenho e as opções que são possíveis dentro de cada campo.

Nos termos de Schutz, *projeto* é “a conduta organizada para atingir finalidades específicas” (VELHO, 1994, p.40) e o *campo de possibilidades* seria o espaço para formulação e implementação de projetos, sendo que estes se articulam com as províncias de significados que seriam “mundos” com um “estilo especial de um conjunto de nossas experiências que as constitui como províncias finitas do significado” (SCHUTZ, 1979, p.248). Os projetos são formulados dentro de um *campo de possibilidades*, campo esse que se encontra circunscrito histórica e culturalmente. Além disso, “o projeto é algo que pode e precisa ser comunicado, sendo sua condição de existência a *possibilidade de comunicação*” (VELHO, 2004, p. 27).

Ao ser comunicado, o projeto e a conduta estão sempre relacionados com outros projetos e condutas, sendo fundamental “a natureza e o grau maior ou menor de abertura ou fechamento das redes sociais em que se movem os atores” (VELHO, 2004, p.28).

Para Schutz (1979) existem dois tipos de conduta: a aberta (mero fazer, se relaciona com o mundo exterior) e a encoberta (mero pensar, se relaciona com o mundo interior). Quando há uma intenção de realização da conduta encoberta podemos falar de ação proposital ou desempenho.

O trabalho, então, é a ação no mundo exterior, baseada num projeto e caracterizada pela intenção de realizar o estado de coisas projetado, por meio de movimentos do corpo. Dentre todas as formas descritas de espontaneidade, a do trabalho é a mais importante para a construção da realidade do mundo da vida diária... O eu “totalmente alerta” no seu trabalho e pelo seu trabalho integra o seu presente, passado e futuro numa dimensão específica do tempo; ele se realiza como uma totalidade em seus atos de trabalho; se comunica com outros através de atos de trabalho,

organiza as diferentes perspectivas espaciais do mundo da vida diária através de atos de trabalho (SCHUTZ, 1979, p. 123).

Toda ação aberta é um desempenho segundo o significado que Schutz dá ao termo. Diferenciando os desempenhos do mero pensar (conduta encoberta) para aqueles do mero agir (conduta aberta), Schutz chamou esse último de trabalho.

### 3.2.4. Desempenho e Representação de Si

A questão do desempenho pode ser aproximada da noção de *presentation of self* nos termos de Goffman (1975) em que a apresentação de si e o *desempenho* de uma identidade vão muito além da “espontaneidade” do trabalho: na presença de outros eu não vivo espontaneamente o meu eu. Isso não significa “ser desonesto” e sim, a representação de papéis sociais como parte da vida.

Para autores como Goffman (1975) e Turner (1974), a representação faz parte da vida como se o relacionamento social fosse “encenado” como numa peça teatral. Em Goffman (1975), tal encenação é presente na vida cotidiana. Já na perspectiva de Turner percebe-se mais nos momentos de suspensão, nos rituais.

A representação tem um sentido bastante dramático: se na presença de outros eu não vivo espontaneamente o meu eu, nossas interações são sempre estratégicas, sendo o *desempenho* definido como “toda atividade de um determinado participante, em dada ocasião, que sirva para influenciar, de algum modo, qualquer um dos outros participantes” (GOFFMAN, 1975, p. 23).

O *desempenho* de cada participante irá influenciar nas interações e na definição da situação que o indivíduo pretendia projetar. Para Goffman (1975 p. 21), “a definição inicial da situação projetada por um indivíduo tende a fornecer um plano para a atividade cooperativa que se segue”.

A reflexividade e a busca pela autotransformação são processos que podem caracterizar a subjetividade do grupo, mesmo assim não podemos deixar de perceber que tal subjetividade é construída pela interação, ou tensão, gerada entre

as influências sócio-históricas (externas, ou a cultura objetiva) e o *self* (o interno, ou cultura subjetiva que é construída pela interação com a cultura objetiva). Tais processos são importantes para análise de trajetórias e biografias, conforme será discutido no próximo tópico.

### 3.3. TRAJETÓRIAS E CARREIRAS

A terceira parte deste referencial teórico trata dos aspectos relacionados às histórias de vida articulando alguns dos conceitos apresentados no tópico anterior com as trajetórias e apresenta a noção de trajetória (com inspiração de Dubar, 1998) e carreira (HUGHES, 1958 e GOFFMAN, 2001).

#### 3.3.1. Histórias de Vida e Subjetividades

Nas histórias de vida apresentadas por Gilberto Velho (2006) em um de seus trabalhos é possível perceber uma tensão entre as experiências particulares e as que são vivenciadas dentro de um contexto histórico e social mais amplo (o que o autor vai chamar de “experiência de geração”).

O autor apresenta suas reflexões a partir de dados e fragmentos de entrevistas realizadas com indivíduos de 30 a 45 anos, de camadas médias da Zona Sul do Rio de Janeiro. Nesse sentido, privilegia a técnica de “história de vida” para analisar a relação entre o individual, o *self*, e o coletivo, a sociedade, entendendo que os estudos que privilegiam apenas um desses aspectos acabam não compreendendo a problemática do sujeito no mundo.

Através das biografias dos pesquisados, que em alguns momentos chama de *personagens* (ênfatizando a reconstrução e interpretação que dá aos depoimentos), o autor busca compreender como se dá a interação entre o indivíduo (o interno) e a sociedade (o externo). Os principais eixos temáticos utilizados para compreensão dessa problemática são: Casamento, Sexo e Política.

Nos depoimentos apresentados e nas reflexões do autor, podemos perceber que a compreensão do sujeito no mundo não pode ser efetivada se considerarmos apenas os processos psicológicos, ligados ao *self*, ou apenas as influências da sociedade. Prova disso é o fato de que a tensão entre uma busca por compreensão da individualização (principalmente por processos psicanalíticos) e as problemáticas envolvidas com a sociabilidade (a relação com os outros) marca todas as narrativas.

O Casamento é visto, por exemplo, como gerador de novas redes sociais ao passo que a separação é uma ruptura nas redes geradas e uma reestruturação e remapeamento do campo social. Nesse sentido, novas nuances podem ser observadas a partir da emergência de uma ideologia individualista, própria da sociedade metropolitana moderna, ligadas à valorização da amizade como campo possível de estabelecimento de relações que “substituam, completem ou ampliem as tradicionalmente dadas pelo universo da família e do parentesco em geral” (p. 35), o que se justifica num contexto onde as relações amorosas estão menos estáveis.

O Casamento (ou as alianças entre as pessoas) e as vivências relacionadas às dimensões sexuais e políticas sofrem influência do que o autor chama de “experiência de geração”. A valorização da individualização e psicologização (a legitimidade dos discursos e métodos psicanalíticos na sociedade atual) e as decepções e frustrações relacionadas ao período de regime autoritário interferem na construção do *ethos* dos indivíduos pesquisados, que viveram num mesmo período histórico e fazem parte de um grupo de pessoas com características sociais, culturais e econômicas parecidas (alguns são até do mesmo círculo de amizades, incluindo o pesquisador).

Logo, as *histórias de vida* evidenciam materiais valiosos para a compreensão das vivências individuais e coletivas, dos códigos, da *cultura objetiva* e *subjetiva* (externa e internalizada pelo sujeito, respectivamente), enfim, as redes de significados presentes na relação do sujeito com o mundo. Os relatos também nos ajudam a compreender a cultura e sociedades brasileiras, visto que as vivências individuais e coletivas do grupo estudado são situadas e compreendidas através de sua posição na sociedade.

Para Velho (2006), a subjetividade é resultado de uma interação com o mundo externo. Apesar da compreensão do autor de que a construção da subjetividade se dá nessa relação entre os processos internos e externos vivenciados pelos sujeitos, no “universo” pesquisado há a valorização de uma ideia de psicologização da sociedade, na qual o “sujeito psicológico” passa a ser a medida de todas as coisas, a tônica do Individualismo nos termos de Dumont (1993, 1997). Desse modo, é comum que todos busquem ou já tenham buscado uma compreensão de si mesmos através de processos psicanalíticos.

Para Velho (2006, p.89) a identidade “passa, quase sempre, por uma forte vinculação a um grupo de pares que, de diversas formas, reforça certas crenças e valores”. Quanto maior a margem de escolha dentro do campo de possibilidades, maior será o potencial de mudança, pois, a partir da experiência da trajetória é que o sujeito elabora o seu projeto. Contudo, tal potencial de escolha e de metamorfose precisa ser visto com o devido cuidado, pois os indivíduos, mesmo tendo tantas possibilidades ao seu alcance, geralmente mantêm “uma identidade vinculada a grupos de referência e implementada por meio de mecanismos socializadores básicos” (VELHO, 1994, p.29).

Tais mecanismos socializadores, como família, etnia, região, vizinhança, religião, etc., acabam por delimitar os *campos de possibilidades*, sem, contudo, impedir que os indivíduos acionem códigos associados a universos simbólicos diferentes (VELHO, 1994. 29). Um dos universos simbólicos que podem ser acionados é o do consumo. Ao compreender que a relação com determinado bem não se dá apenas no nível da compra ou do uso, ao consumirmos algo, estamos refletindo (ou tornando visível para outras pessoas) subjetividades, desempenhando determinados papéis.

### 3.3.2. Trajetórias e Carreiras

A opção pelo termo “trajetória”, para falar de trechos das *histórias de vida* das consultoras, tem como “inspiração” dois aspectos do processo biográfico para Claude Dubar (1998): as *trajetórias objetivas* e as *trajetórias subjetivas*.



As trajetórias objetivas são definidas como sequências de posições sociais ocupadas durante a vida, medidas por categorias estatísticas e condensadas numa tendência geral (ascendente, descendente, estável etc.); Já as "trajetórias subjetivas" são expressas em diversos relatos biográficos, por meio de categorias inerentes remetendo a "mundos sociais" e condensáveis em formas identitárias heterogêneas.

No caso do presente estudo, privilegiei uma abordagem mais subjetiva das trajetórias dessas consultoras (que tem como inspiração a análise de Dubar, sem, contudo, utilizar técnicas de análise semântica), especialmente a partir do momento de inserção na atividade de consultoria, como "uma 'história pessoal' cujo relato atualiza visões de si e do mundo" (DUBAR, 1998).

Essa perspectiva da construção de uma trajetória pelo indivíduo seja pela narrativa que conta sobre o seu passado ou até mesmo o que planeja para seu futuro pode ser articulada à noção de *carreira* em Hughes (1958) e de *carreira moral* em Goffman (2001).

Segundo Hughes (1958, p.63):

Subjetivamente, a carreira é a perspectiva de evolução em que a pessoa vê sua vida como um todo e interpreta o significado de seus vários atributos, ações e as coisas que lhe acontecem. Esta perspectiva não é absolutamente fixada a pontos de vista, direção ou destino. Numa sociedade rígida, a criança pode, de fato, ter uma noção fixa quanto ao seu destino. Mesmo em nossa sociedade, ele pode adotar uma linha de realização como própria, a ponto de tornar-se impermeável para conflitos de interesses. Linhas de interesse bem definidas e concepções firmes de um papel próprio destinado podem aparecer cedo na vida. (tradução nossa)

Goffman (2001) faz uma análise dos aspectos morais da carreira, em especial o que chama de carreira moral do "doente mental" internado, entendendo a *carreira moral* como uma sequência regular de mudanças que pode estar relacionada aos assuntos mais íntimos da pessoa (como imagem do eu) e a outras questões mais sociais como: posição oficial, estilo de vida, relações jurídicas.

Tradicionalmente, o termo *carreira* tem sido reservado para os que esperam atingir os postos ascendentes de uma profissão respeitável. No entanto, o termo está sendo cada vez mais usado em sentido amplo, a fim de indicar qualquer trajetória percorrida por uma pessoa durante sua vida. (GOFFMAN, 2001, p.111)

Não há uma diferença entre as visões de Hughes e Goffman, e sim uma complementaridade e especificidade, já que Goffman foi aluno de Hughes.

Ao longo de sua trajetória intelectual, Goffman transformou de forma criativa determinadas ideias de autores, entre os quais se destacam Durkheim, Radcliffe-Brown, Simmel, Charles Cooley, George Herbert Mead, Alfred Schutz, Kenneth Burke, Herbert Blumer e Everett Hughes, utilizando-os como referências típicas para o desenvolvimento de seus próprios argumentos (MARTINS, 2008, p.139)

O foco de Hughes é, sobretudo, na socialização na fase adulta, especialmente via ingresso no mundo do trabalho. Já Goffman preocupa-se com a dimensão moral da carreira enquanto uma trajetória de aprendizado.

É a partir da experiência já vivenciada e das perspectivas de ação dentro do *campo de possibilidades* que os sujeitos elaboram seus projetos ou ainda fazem “mudanças” em seus planos iniciais. Nesse sentido, a noção de *metamorfose* em Gilberto Velho (1994) ou de *turning point* em Hughes (1958) é significativa para a análise das “carreiras” das consultoras de vendas, entendendo que, nesse caso, a *carreira* é a trajetória vivenciada pela consultora a partir da inserção na atividade de consultoria e os projetos que elabora ou modifica ao longo desse caminho.

A constatação de que os indivíduos adquirem, contemporaneamente, uma mobilidade de identidade que lhes permite transitar entre domínios e papéis num processo de constante metamorfose, relativiza o peso de racionalidades específicas em trajetórias e contextos localizados (ver Velho, 1994). Isto não significa que não atuem sobre as biografias individuais e sobre subculturas ou estilos de vida delimitados por poderosas forças históricas e sociais que estabelecem tendências, direções e limites. (VELHO, 1995, p.230)

Assim, os projetos mudam (sofrem metamorfoses ou momentos de mudança) na medida em que os atores estão sujeitos às mudanças sócio-históricas e à ação de outros. Nessa mesma perspectiva, ao analisar o papel do trabalho na trajetória biográfica dos indivíduos, Hughes (1958) destaca a existência, em nossa sociedade, de fases sucessivas da vida que tendem a ser definidas em termos de sua relação com o mundo do trabalho ou da escola: pré-escola, escola, trabalho, aposentadoria. O ciclo de vida especialmente relacionado aos aspectos profissionais seria marcado por “pontos de viragem” (*turning points*).

Buscarei discutir tais momentos significativos para as trajetórias das consultoras, bem como articular nos próximos tópicos o que foi vivenciando em campo com os

outros conceitos apresentados no referencial. Para isso, antes descreverei como foi realizada a observação participante e as categorias encontradas (construídas) em relação aos tipos de consultoras.

#### **4. “ENCONTROS NATURA”: INSERÇÃO NO CAMPO E OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE**

Nesse tópico faço a descrição da observação participante e de algumas notas de meu diário de campo. O que predomina é o caráter descritivo das experiências vivenciadas por mim nas reuniões de consultoras.

##### **4.1. INSERÇÃO E PERMANÊNCIA NO CAMPO**

Iniciei os contatos com as consultoras, bem como a observação do setor<sup>6</sup> pesquisado, em dezembro de 2008 quando comecei a escrever uma monografia para obtenção do grau de bacharel em Ciências Sociais.

Inicialmente, procurei por uma (consultora) de vendas, Ana, minha conhecida, para saber sobre a possibilidade de participar de uma reunião de consultoras (chamadas de “Encontro Natura”)<sup>7</sup>. Ana ficou muito interessada em colaborar com meu trabalho e me convidou para ir com ela à reunião de “seu” setor. Inicialmente resolvi acompanhá-la sem me identificar como pesquisadora, apenas como ouvinte, visto que a entrada de acompanhantes não é proibida, pois, é até uma forma de despertar o interesse de outras pessoas para as vendas dos produtos.

Particpei dessa primeira reunião no dia 04 de dezembro de 2008, no salão de eventos de uma igreja (espaço alugado pela Gerente de Relacionamentos, chamada de GR<sup>8</sup>). Percebi, além de confirmar com Ana, que as reuniões têm uma estrutura padrão, ou seja, os assuntos tratados, os vídeos, as promoções são parecidos em todos os setores, o que muda são as demandas internas, específicas de cada grupo.

Além de minha conhecida, também havia feito contato com outra consultora, Sheila. Inclusive, essa consultora foi quem indicou uma pessoa com quem tenho relação de parentesco para ser consultora na época que nós vendemos os cosméticos da marca (minha parenta era cadastrada como consultora e eu a ajudava a vender os

produtos). Sheila participa de um setor em outra cidade da região metropolitana de Vitória e me convidou para participar de uma reunião.

Inicialmente, pensei em participar das reuniões dos dois setores (de cidades diferentes) para comparar minhas anotações, mas percebi que não seria possível pelos seguintes motivos:

- As datas das reuniões dos setores geralmente coincidem.
- Apesar de não ocorrer apenas uma reunião no dia marcado (são três reuniões semelhantes nos turnos da manhã, tarde e noite para facilitar o comparecimento das consultoras), eu só dispunha de um dos turnos para frequentá-las.
- Achei que o fato da pessoa com quem eu anteriormente vendia os produtos ter pertencido ao setor de Sheila facilitaria minha ida a campo.

Assim, fui em março de 2009 na reunião do setor de Sheila e fui muito bem recebida pela GR de lá, que se interessou pelo meu trabalho, inclusive permitindo minha participação em cursos (de maquiagem e sobre os produtos) destinados apenas às consultoras de vendas.

Diante das possibilidades que se apresentavam, resolvi fazer meu trabalho de campo junto a esse segundo grupo visitado. Em 2009, participei de três reuniões de ciclo entre os meses de março e maio, além de dois cursos: “pele e maquiagem” e “paixão por produtos”. Nestes encontros conheci diversas consultoras e agendei quatro entrevistas (com um homem e três mulheres) que foram realizadas nas residências dos entrevistados. Apesar do foco da monografia ser as mulheres consultoras, achei oportuno entrevistar um senhor que vende os cosméticos pelo fato dele se destacar regularmente no *ranking* de vendas do setor.

Dentre as percepções obtidas em campo, notei que o uso da internet é um aspecto discutido e incentivado nas reuniões de consultoras. Além disso, outro fato despertou meu interesse em 2010 por esse aspecto, que até então era mais secundário nas análises.

Uma consultora que não participou da pesquisa em 2009 relatou que havia comprado um computador com dinheiro das vendas da Natura e por causa da Natura. Por se tratar de uma senhora idosa (mais de 70 anos), o relato chamou a

atenção para uma possível inclusão digital influenciada pela empresa. Por esse motivo, resolvi fazer uma entrevista semi-estruturada com essa consultora no intuito de obter informações sobre a história dela na Natura e o uso que faz da internet.

A partir das informações obtidas nessa entrevista, resolvi retomar o contato em 2010 com o setor pesquisado e participei de duas reuniões de consultoras. Além disso, fiz novas entrevistas semi-estruturadas com duas consultoras que já haviam participado da pesquisa de 2009 e outras duas que não tinham sido entrevistadas antes. Também obtive algumas informações, via email, com a Gerente de Relacionamentos do setor. Ao todo, realizei cinco entrevistas semi-estruturadas, cujos dados utilizei no artigo intitulado “*A internet como fator de mudança na identidade da Consultora Natura*” apresentado no encontro anual da Associação Nacional de Pós Graduação em Ciências Sociais (ANPOCS).

Em 2011 estabeleci novo contato com o setor pesquisado, agora como consultora cadastrada da empresa. Dessa forma, participei de maneira mais efetiva dos encontros e cursos e tive acesso às mesmas informações que as outras consultoras, tendo inclusive de cumprir as metas de vendas para permanência nessa condição.

#### 4.2. OS “ENCONTROS” NATURA

O “Encontro Natura” é definido pela empresa como:

Reunião a cada ciclo de 21 dias organizada e conduzida pelas Gerentes de Relacionamento (GR) reunindo parte significativa do canal de vendas (Consultoras Natura - CNs e Consultoras Natura Orientadoras - CNOs). Momentos de relacionamento entre a Natura e suas consultoras, com foco na apresentação dos principais lançamentos e promoções do ciclo, além de troca de informações sobre atividades de venda, discussões sobre valores e práticas da empresa, dinâmicas de treinamento (NATURA, 2008, p. 21).

No caso de “meu” setor, todas as reuniões acontecem num auditório de um hotel (espaço alugado pela GR) e as consultoras quando chegam ao local primeiramente conversam com as CNOs para buscar informações e materiais como revistas e informativos sobre a reunião, além de receber orientações sobre pedidos de produtos, entre outras. É permitida a presença de pessoas acompanhando as consultoras e até mesmo algumas crianças vão com suas mães.

Gil (2006, p.96) que também relatou esse tipo de reunião, descreveu o encontro como “uma aula sobre produtos e cálculos de ganhos, entremeada com estratégias motivacionais”. Vivenciei situações semelhantes às relatadas na pesquisa citada, embora tenha participado de mais de uma reunião dessa natureza, o que permite acrescentar que a organização e a dinâmica desses encontros seguem um padrão, pré-determinado pela empresa. Por esse motivo, a descrição que farei não será específica de apenas um encontro, sendo um resumo e tentativa de sistematização do que vivenciei em mais de dez encontros frequentados desde 2009 tendo como referência o setor no qual estou cadastrada (até o momento de revisão desse texto).

Nas mesas do lado externo ao salão de reuniões ficam as CNOs para os primeiros contatos com as consultoras, entrega do informativo da reunião (resumo de promoções, sorteios, tarefas, etc.) e das revistas e amostras “comuns”, ou seja, que todos receberão (quem tem mais pontos ganha mais revistas e ou amostras). Dentro do salão fica geralmente a entrega de brindes mais relacionados ao volume de vendas do ciclo vigente (a reunião sempre ocorre no final de um ciclo, falando do que acontecerá no próximo), ou seja, os brindes que quem cumpre algumas metas específicas ganha.



**Fotografia 2: Brindes Sorteados às Consultoras**

As mesas de experimentação são uma atração que considero “ritual” nos encontros. Utilizado o termo “ritual” aqui em dois sentidos: primeiramente como aquilo que habitualmente se pratica, aquilo que é de praxe nesse tipo de reunião, pois, há um roteiro previsto e que se repete em diversos encontros.

Em segundo lugar no sentido dado por Goffman, quando ele chama de ritual aquela situação em que está lidando com “atos em que o ator, através do componente simbólico desses atos mostra o quão digno ele é de respeito ou quão dignos ele sente que os outros são de respeito”. (GOFFMAN, 2011, p. 26). Vários papéis são encenados como a de especialista no assunto a ser transmitido: geralmente a GR ou CNO; de expectadores: todos que estão presentes na reunião; além da necessidade de muitas consultoras de demonstrar seu conhecimento acerca do que está sendo dito (compartilhar experiências às vezes serve para demonstrar quão “iniciada” uma pessoa é no “mundo dos cosméticos”).

A cada reunião são apresentados os lançamentos de produtos ou promoções especiais do próximo ciclo. Essas apresentações são feitas com a experimentação dos próprios produtos, com mesas espalhadas pelo salão de reunião, tendo os cosméticos expostos. Geralmente as pessoas “visitam” essas mesas antes ou depois da reunião.



**Fotografia 3: Mesas para Experimentação de Produtos**

Começa a sequência de vídeos e o roteiro, encaminhado pela Natura e seguido pela GR: vídeos dos produtos em evidência no salão; explicações relativas a cada vídeo: promoções, características dos produtos, propaganda que será veiculada na mídia e sensibilização das consultoras para cada linha de produtos.

Esse roteiro mistura informações (científicas, culturais e ambientais acerca dos produtos); dicas como, por exemplo, estratégias de venda; incentivo para continuidade da atividade de consultoria e eventualmente sorteios de brindes ou



entrega destes (na maioria das vezes ganha quem cumpriu mais metas). O roteiro, em geral, é o seguinte:

- 1) Boas vindas da GR e pendências anteriores ou futuras
- 2) Vídeos de lançamento ou promoções, sempre com intervalos entre um e outro vídeo para explicações adicionais por parte da GR.
- 3) Quanto à variedade de produtos em evidência, geralmente há um vídeo para cada uma das seguintes situações:
  - a) Um produto “mais ecológico e de comunidades tradicionais” quase sempre da linha EKOS.
  - b) Um produto mais tecnológico e com pesquisas “cientificamente comprovadas” como a linha “mamãe e bebê” ou a linha Chronos.
  - c) Um produto de uma das linhas de maquiagem sempre com descrição de seus benefícios e uma aula de maquiagem com Marcos Costa (maquiador oficial da marca).
  - d) Incentivo para aquisição de produtos e participação na campanha “Crer pra Ver”. São produtos que não geram lucro para consultora (ela compra com preço normal) e que a Natura reverte para projetos de alfabetização, dentre outras ações de “responsabilidade social”.
  - e) Geralmente os vídeos dos itens a e b são acompanhados de depoimentos “reais”, seja de usuários que compraram ou participaram de testes, seja dos agricultores envolvidos com o cultivo das plantas ou ainda de especialistas dando dicas sobre o assunto. Também são frisadas as informações relativas à procedência dos insumos, manejo correto, resultados comprovados, ações de sustentabilidade.
  - f) De uns tempos pra cá (não sei precisar a partir de quando) sempre tem um vídeo de dicas de vendas, com uma atriz com a personagem chamada “Luci”. Na “dramatização” a personagem Luci é uma consultora que “vivencia” uma situação comum às demais consultoras e que o tempo todo conversa com um interlocutor invisível (um narrador). Esse interlocutor vai expondo a situação e perguntando o que a Luci faria... Ao mesmo tempo aparecem “*flashes*” dela executando na prática o que ela acabou de explicar (por exemplo, se ela diz que o melhor é ter um estoque em casa, aparece uma situação em que um

cliente precisa de um produto para pronta entrega e ela conseguiu atendê-lo!).

- 4) Tendências das características mais notadas nos vídeos em relação aos tipos de produtos (não são específicas de cada tipo de produto, podendo aparecer outras características ou variações em cada ciclo):
  - a) *Perfumes e hidratantes*: sensibilidade, sustentabilidade, caminhos olfativos, características de cultivo das plantas, cultura tradicional relacionada ao componente principal da fórmula, benefícios.
  - b) *Produtos “antiidade”*: Formas de uso, comprovações científicas, resultados de testes em outras pessoas, sensação de bem estar, beleza “natural”.
  - c) *Maquiagem*: Realce da beleza, Formas de uso (sempre com o maquiador fazendo a maquiagem em alguma modelo), benefícios.
- 5) Encerramento da reunião com promoções, brindes e avisos sobre reuniões futuras.

Além das reuniões de cada ciclo, periodicamente são oferecidos às consultoras cursos sobre os produtos que não deixam de ser “encontros”. Tive a oportunidade de participar de dois desses cursos em 2009: “Paixão por produtos” e “Pele e maquiagem”. Em 2011, já como consultora, participei novamente do curso “Pele e maquiagem” e pela primeira vez do curso sobre os produtos da linha “Chronos”.

O objetivo do curso “Paixão por produtos” é possibilitar às consultoras um maior conhecimento acerca dos produtos através da experimentação e de vídeos e *slides* que falam sobre conceitos, usos e características das linhas de cosméticos.



Fotografia 4: Exposição de Cosméticos no Curso “Paixão por Produtos”

O curso de “Pele e Maquiagem” é uma espécie de mini-curso sobre as características de produtos cosméticos para o rosto, usados tanto para preparar a pele quanto para maquiá-la.

Nos cursos sobre maquiagem em que participei foram dispostas em semicírculo três grandes mesas com cadeiras em ambos os lados e com pequenos espelhos de mesa para cada cadeira. No centro das mesas estava outra com todos os produtos que seriam utilizados. Enquanto a GR explicava o uso adequado de cada produto (tipos de pele, faixas etárias, indicações, etc.) e a ordem de aplicação (limpeza, tonificação, hidratação, base, corretivo, pó, maquiagem para os olhos, blush e batom), as CNOs presentes auxiliavam todas as participantes do curso a usá-los (alguns homens participaram só observando).



**Fotografia 5: Curso “Pele e Maquiagem”**

No curso sobre Chronos, são explicadas as características dos produtos, indicações e formas de uso, além de experimentação de cosméticos adequados para cada tipo de pele (geralmente há mostruários diferentes, para que consultoras com idades e necessidades distintas possam experimentar os produtos). A disposição de mesas e o auxílio da GR e CNOs são semelhantes ao que acontece no curso de “Pele e Maquiagem”.

Além dos encontros e cursos, a Natura também promove eventos comemorativos mais amplos como, por exemplo, a entrega de broches ou pingentes comemorativos quando a consultora completa 5, 10 ou 15 anos, além da chamada “Visita Vip”, uma festa realizada na fábrica da Natura para as consultoras que completam 15 anos de

atividade, sendo que a empresa custeia todas as despesas (passagens, hospedagem e alimentação) para que a consultora participe.

#### 4.3. A EXPERIÊNCIA COMO CONSULTORA

Achei que seria pertinente efetuar meu cadastro como consultora, pois percebi que algumas informações só poderiam ser adquiridas ou confirmadas dessa maneira. Para isso, resolvi entrar em contato com a consultora Sheila, a mesma que havia intermediado minha presença nas reuniões do setor pesquisado (desde 2009). Apesar de saber que é a CNO quem faz o cadastro e de conhecer algumas CNOs, preferi seguir o caminho padrão por um único motivo: quem indica uma nova consultora ganha algum brinde e essa seria uma forma de retribuir a ajuda que sempre recebi de Sheila.

A “indicada” é contatada pela CNO ou entra em contato com ela e diz quem a indicou. A CNO registra essa indicação na ficha de cadastro da consultora iniciante e para efeitos de “premiação” de quem indicou a novata.

Liguei para “minha CNO” e marquei um horário na casa dela, já demonstrando que conhecia alguns requisitos do cadastro e informando que já havia sido consultora (por causa das vendas em conjunto que fiz com uma parenta em 2005), além do fato de fazer pesquisa sobre a Natura desde 2009 (inclusive, já havíamos conversado sobre minha pesquisa em uma das reuniões que frequentei).

No momento do cadastro, a pessoa preenche uma ficha e recebe um conjunto de documentos com informações e para registros de suas primeiras atividades, além de amostras de produtos. Além disso, também é agendada uma espécie de reunião de treinamento para as novatas, o curso chamado de “Boas vindas”. Nessa reunião a GR informa como funciona o sistema de vendas, dá dicas, há experimentação de produtos e esclarecimento de dúvidas, além de contar pontos para o que eles chamam de “início perfeito”: uma série de requisitos que se cumpridos trazem “vantagens” para consultora como, por exemplo, brindes em produtos.

Nesse sentido, na casa da CNO recebi uma carta com diversas informações: como fazer o pedido, pontuação mínima, pagamento, ciclo de início como consultora, obrigatoriedade de participação no curso “Boas vindas”, dentre outras. Também recebi um informativo sobre o “Início Perfeito” e um formulário organizador de pedidos, além de amostras de produtos. O primeiro pedido já foi preenchido naquele momento, apesar do fato de que o curso de “Boas vindas” teoricamente necessitar acontecer antes desse primeiro pedido.

A aquisição do kit é obrigatória para o cadastro como consultora e os produtos que o compõem somam 63 pontos, sendo que os outros 17 precisam ser completados com outros produtos da revista. No primeiro pedido é possível parcelar em 2 vezes o pagamento, contudo, nos outros pedidos é necessário alcançar uma maior quantidade de pontos para ter esse direito (isso costuma variar de ciclo para ciclo). O preço dos produtos do kit na revista é superior ao que foi pago pela consultora, ou seja, se ela vender todos os produtos recupera o investimento inicial.

No primeiro pedido, a CN pode (geralmente “deve”) contar com o auxílio de seu/sua orientador(a) (CNO). Os demais pedidos são enviados pela internet ou feitos por telefone (0800). No ciclo posterior ao ingresso, a CN não recebe pelo correio a Revista Natura (nos outros ciclos recebe em casa) devendo comparecer ao “Encontro Natura” para retirar a revista.

Muitas dessas informações eu não sabia ou me lembrava, o que reforçou a ideia da importância de ter essa experiência como consultora cadastrada. Ao longo do ano percebi também que outras informações só foram obtidas pelo fato de ser cadastrada (não apenas frequentar as reuniões).

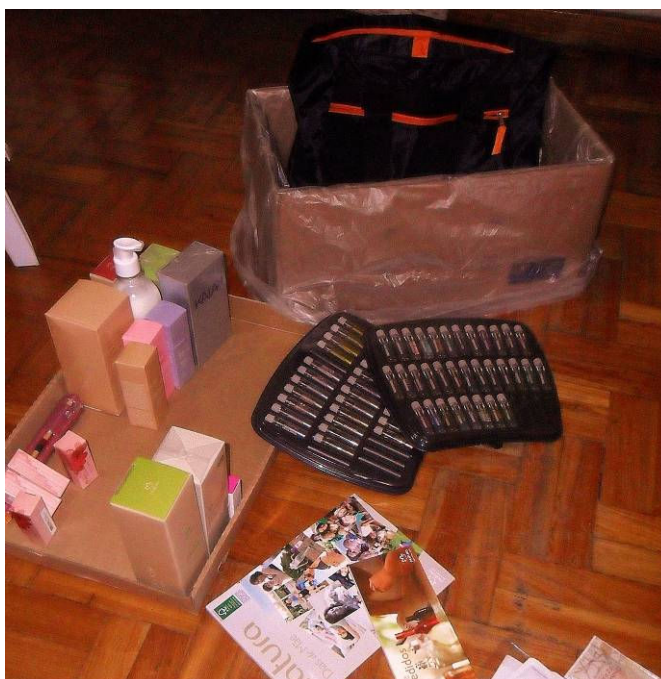
Quem faz o chamado “Início Perfeito” ganha brindes e um certificado (eu não ganhei). Para isso, a consultora deve cumprir os seguintes requisitos durante os 6 primeiros ciclos como consultora: participar do treinamento “Boas Vindas” (antes do primeiro pedido); participar de pelo menos 4 encontros Natura no mesmo período; ser “ativa Net” em pelo menos 4 ciclos no período (fazer pedido pelo site); participar do treinamento “Paixão por produtos”. Eu deixei de frequentar algumas reuniões e não pude comparecer ao “Paixão por produtos”, além do fato de não ter a preocupação em ter um “Início Perfeito” (as reuniões seguem sempre a mesma

lógica e eu já havia frequentado algumas, também já tinha participado do curso antes de ser consultora).

Além do que foi recebido na casa da CNO e no curso de boas vindas, também recebi uma carta da Natura (assinada pelo gerente geral da Unidade Regional RJ/ES/MG/TO e Centro Oeste), com a seguinte mensagem inicial:

Estamos muito felizes em receber você na comunidade de consultores da Natura e certos de que a sua chegada contribuirá para a ampliação de nossa grande rede de relacionamentos. A atividade de Consultoria é uma forma prazerosa de cuidar de si e do outro. E foi por isso que criamos a Natura: para aproximar as pessoas, ampliar nossas relações e contribuir para a construção de um mundo melhor.

Além dessa primeira “recepção” expressa no trecho acima, havia informações como código de consultora, serviços disponíveis como: site da Natura, blog consultoria, CAN (Centro de Atendimento Natura, exclusivo para a consultora), SNAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor).



**Fotografia 6: Produtos e Kit Recebidos em Casa - Primeiro Pedido como Consultora**

A primeira reunião que fui como consultora não seguiu a lógica padrão dos “Encontros Natura”. Era o *Show Room* de dia das Mães, correspondente ao ciclo 6 (31 de março a 19 de abril). Cerca de um mês antes de datas como dia das mães, dia dos pais, dia dos namorados e natal, acontece uma reunião diferenciada, chamada de *Show Room*. Nessa reunião são apresentados e encomendados os kits

especiais para a data (são produtos de uma mesma linha que são vendidos juntos, geralmente compostos também com caixas de presentes e com preços promocionais, além de versões reduzidas ou únicas de determinados produtos). As consultoras que vão ao *show room* podem experimentar os produtos dos kits e comprar antes mesmo da revista ser distribuída para todas as consultoras.

Já conhecia esse tipo de reunião e fui preparada para encomendar alguns kits. Entretanto, fiquei sabendo que nos primeiros ciclos a consultora tem sua “cota” de pontos reduzida, ou seja, ao invés de apenas uma pontuação mínima, eu teria uma pontuação máxima no início das atividades. Achei que isso pode ser prejudicial para quem entra na atividade com intenção de ganhar dinheiro (o que pode significar sair vendendo o que conseguir), pois para comprar os kits eu teria de ficar todo o ciclo sem vender mais nada (senão eu ultrapassaria o limite). Funciona como uma espécie de cartão de crédito: quanto mais pedidos você faz, mais pontos terá como limite máximo... 10 meses depois, por exemplo, eu já poderia fazer um pedido com mais de 800 pontos (lembrando que o mínimo é de 80 pontos, cerca de 300 reais já com o desconto de 30%).

Durante o ano de 2011, frequentei cerca de sete encontros e fiz pedidos em todos os ciclos, exceto o último. Para alcançar o mínimo de pontos para os pedidos utilizei as seguintes estratégias: vendi para amigas de universidade, professoras e familiares, comprei diversos itens para uso pessoal, além de deixar a revista com uma conhecida e repassar todo o desconto de 30% para ela.

Até fevereiro de 2012, fiz um total de 16 pedidos de produtos sendo que na maioria deles (11 pedidos) eu tive um déficit financeiro, ou seja, paguei para Natura uma quantia maior do que a recebida com as vendas, lembrando, é claro, que muitos dos produtos eu usei ou dei de presente. Nesse sentido, considero que se houvesse empenho de minha parte para vender o estoque “encalhado” em minha residência eu não teria prejuízo, mas com certeza não teria um grande lucro. Logo, a atividade de consultoria realmente necessita de tempo e estratégias de vendas, além da sorte de ter uma clientela fiel (o que, pelos relatos ouvidos nas reuniões e entrevistas, está mais difícil ultimamente pelo aumento do número de consultoras).

## **5. CONSULTORAS, VENDEDORAS OU CONSUMIDORAS? OS TIPOS DE CONSULTORAS**

Tendo em vista o sistema organizacional da empresa, as consultoras “são assim essencialmente clientes da Natura, que compram elas mesmas os produtos a preço mais baixo e os revendem para suas clientes” (VASCONCELOS; VASCONCELOS, 2003, p.52).

Pelo que vivenciei nas reuniões, seja pelas conversas ou pela observação, pude notar que há consultoras de diferentes níveis de escolaridade, realidades sociais e idades, embora a maioria das frequentadoras dos encontros, aparentemente, seja formada por mulheres acima dos 30 anos, donas de casa e ou aposentadas.

Segundo informações da Gerente de Relacionamentos do setor pesquisado acerca do perfil das consultoras de vendas, a maioria possui “colegial” (ensino médio) ou menos, é dona de casa e procura um complemento para sua renda, sendo que normalmente essas pessoas já vendem outros produtos ou trabalham em algum estabelecimento.

Essa noção de que a maioria é formada por mulheres que se dedicam ao lar é confirmada em outra pesquisa sobre a empresa (VASCONCELOS; VASCONCELOS, 2003) que analisou duas categorias de consultoras: “Consultoras consultoras” e “Consultoras vendedoras”. Neste trabalho, os autores descrevem as duas categorias como sendo ambas formadas por donas de casa de classe média e classe média alta, diferenciando-as pela postura mais ou menos profissional, ou seja, pelo comprometimento com o discurso da empresa e pela adoção de valores e racionalidades distintos: o primeiro grupo valoriza mais o “mundo mercantil” (profissão, lucro, imagem da empresa) e o segundo grupo o “mundo doméstico” (relações afetivas, família, contatos com as pessoas)<sup>9</sup>.

Em outro trabalho sobre a empresa, Gil (2006) analisa a história de três consultoras de perfis sócio-econômicos diferentes (favela, periferia – bairro popular com “situação fundiária regularizada pela prefeitura” – e classe média) acerca de como essas vendedoras informais de cosméticos produzem sentido para o discurso da empresa que representam, segundo sua classe social, identidade de gênero e



situação de trabalho. Nesta pesquisa, apesar das três mulheres serem responsáveis pelos afazeres domésticos, os perfis são distintos: a primeira trabalha em diversos tipos de atividade (trabalhos informais), a segunda é diarista e a terceira é dona de casa, respectivamente, sendo que as duas primeiras são as principais provedoras de suas famílias.

O que pude perceber é que as diferenças entre as consultoras podem ser visualizadas em torno de alguns eixos, cuja combinação entre eles é variável, apesar de ser possível enxergar algumas combinações típicas ou “tipos ideais” de consultoras.

Esses tipos não são puros e tal categorização não é generalizável devido ao caráter qualitativo da pesquisa e a ausência de informações detalhadas sobre todos os perfis de consultoras. Em todas as categorias, a forma de adquirir os produtos e a relação com a empresa é essencialmente a mesma: devem se cadastrar como consultoras, adquirir o kit inicial e fazer pedidos periodicamente, obtendo 30% de desconto em relação ao valor expresso nos catálogos de vendas.

A partir da organização das informações disponíveis nas entrevistas e nos trabalhos analisados sobre a empresa, identifiquei os eixos que mais “apareciam” ou dos quais eu tinha maiores dados e busquei categorizar os “tipos de consultoras” tendo em vista tais eixos. Essas informações apareciam, desde minha monografia, de maneira difusa nas explicações que eu dava sobre o relacionamento das consultoras com a empresa e com os produtos. Para a dissertação, fiz um exercício de sistematização, que apresento na tabela 4 a seguir.

Na tabela, busquei descrever as características de quatro categorias de consultoras (duas com perfis mais relacionados com um papel de “vendedora” e as outras duas com o de “consumidora”) tendo em vista três eixos: 1) *Envolvimento com os produtos e com a Empresa*; 2) *Envolvimento com a atividade de consultoria e outras situações profissionais*; 3) *Estratégias Adotadas*.

Considereei como *Envolvimento com os produtos e com a Empresa* as seguintes características: a maneira e a frequência com que as consultoras usam os cosméticos, o quanto gostam dos produtos (importante salientar que se trata de um

exercício de percepção, feito a partir dos relatos das entrevistas ou por meio de conversas informais) e a sua fidelidade à marca (se só usam ou vendem produtos da Natura ou se admitem usar ou vender produtos de outras empresas).

Já em relação ao *Envolvimento com a atividade de consultoria e outras situações profissionais*, eu busquei entender qual a relevância da atividade de consultoria para as consultoras: vivem apenas das vendas? Tem outra renda ou profissão? Sua “identidade profissional” é de “consultora” ou quando questionada sobre sua carreira ela prioriza outras atividades?

Por fim, no eixo *Estratégias Adotadas*, tentei entender como essa consultora busca cumprir as suas metas de vendas: se adota uma postura mais “comercial” e vende para o maior número de pessoas possível, se “terceiriza” as vendas (paga uma comissão para que outras pessoas vendam para ela), se vende apenas para seus familiares ou se o consumo para “si mesma” é uma das estratégias principais para acumular os pontos necessários para realizar seus pedidos.

Tabela 4 – Categorias de Consultoras

| <b>CATEGORIAS</b><br><b>CARACTERÍSTICAS</b>  | <b>“Consultora-vendedora de ocasião”</b>  | <b>“Consultora-vendedora por vocação”</b>   | <b>“Consultora-consumidora compulsiva”</b>   | <b>“Consultora-consumidora especializada”</b>   |
|--|---|---|--|---|
| <b>Envolvimento com os produtos e com a Empresa.</b>                                 | Permanece com as vendas enquanto houver algum retorno financeiro ou não houver prejuízo. Gosta dos produtos e compra aqueles com os quais mais se identifica                              | Vende outras marcas de cosméticos e até outros tipos de produtos. Pode ou não gostar da marca.  | Cliente fiel da marca e adora os produtos. Escolhe linhas de produtos que usa diariamente.   | Cliente fiel e assídua, gosta dos produtos e busca cumprir metas de vendas (seja para alcançar lucro financeiro ou para sua satisfação pessoal). Não deixa de experimentar todas as novidades e de eleger linhas para usar diariamente. |
| <b>Envolvimento com a atividade de consultoria e outras situações profissionais.</b> | Possui outra profissão ou é estudante e não depende das vendas de produtos para seu sustento ou subsistência familiar.  | Sua profissão é vender e por conta própria: é autônoma e consegue seu sustento e não raro de seus familiares com a renda obtida de vendas de diversos tipos de produtos.          | Possui outra profissão, estudante sem renda ou dona de casa (com alguém para prover suas despesas e da família).   | Dona de casa ou aposentada ou vendedora autônoma ou até mesmo com outra profissão (mas com uma preocupação em sempre superar-se na atividade de consultoria).   |
| <b>Estratégias Adotadas</b>  | Vende para familiares e colegas de trabalho. Usa tempo livre ou próprio período de trabalho para vender. Eventualmente subcontrata outras vendedoras repassando parte do desconto de 30%. | Todo o seu dia (ou parte dele) é planejado para as vendas. Percorre comércios, residências e órgãos públicos em busca de novos clientes ou para atender sua clientela já formada. | Não visa a renda com a venda de produtos e sim uma forma de comprar mais barato. Geralmente combina com amigos ou parentes a compra de produtos (repassando todo o desconto de 30%) para que seja possível alcançar a pontuação dos pedidos. | Vende para familiares, colegas de trabalho, vizinhos e conhecidos. Planeja seu dia em relação às vendas. Eventualmente subcontrata outras vendedoras, repassando parte do desconto de 30%.  |

Fonte: Elaborado pela autora

## 6. DO MACRO AO MICRO: A EMPRESA, GRUPOS E TRAJETÓRIAS ANALISADOS

A análise dos dados neste tópico é dividida em quatro partes: na primeira reflito sobre a relação da empresa com as consultoras de vendas, do ponto de vista organizacional. Na segunda parte falo de consumo, sociabilidades e socialização. Na terceira parte descrevo alguns elementos sobre os diferentes campos de possibilidades ou “mundos” que permeiam as trajetórias. Na quarta e última parte apresento narrativas das trajetórias de quatro consultoras, articuladas a conceitos apresentados no referencial teórico.

### 6.1. A NATURA E AS CONSULTORAS DE VENDAS

Por ser uma empresa de vendas diretas, a comercialização dos produtos Natura é baseada no contato pessoal entre vendedores e consumidores, sem lojas para venda dos cosméticos. Tais vendedoras são chamadas pela empresa de consultoras sendo consideradas pela própria Natura as primeiras consumidoras dos produtos da marca.

Consideramos as consultoras e os consultores nossos primeiros consumidores. É por meio deles que os produtos Natura chegam às mãos de seus clientes, com quem incentivamos que estabeleçam relações de qualidade, baseadas no entendimento e no atendimento de suas necessidades. Para isso, faz parte da atividade da consultoria o conhecimento, a utilização e a vivência dos benefícios dos produtos Natura e de seus conceitos antes de oferecê-los a parentes, amigos, conhecidos (NATURA, 2011).

A consultora é, enquanto categoria nativa, um conceito deliberado construído pela empresa (cabe ressaltar que tal termo não foi criado pela Natura, já sendo usado anteriormente pela Avon, por exemplo) para um tipo de relação de trabalho e consumo. Não se trata apenas de uma vendedora ou de uma consumidora, é uma representante da empresa, ideia compatível com a noção de *presentation* de Goffman (1975): ao mesmo tempo em que a consultora apresenta o produto ela

representa a consumidora ideal do mesmo, ou ainda, é uma vitrine dos resultados que poderão ser obtidos com o uso do cosmético.

Uma noção de autonomia e “independência” financeira é associada às consultoras, tanto pela empresa (no seu material institucional ou nas reuniões) quanto nas “falas” das pessoas envolvidas com o sistema de vendas. É comum que as consultoras falem sobre a possibilidade de ser uma “empreendedora individual” (já que o sucesso nas vendas é frequentemente atribuído ao esforço e às características empreendedoras de cada consultora) além de uma noção de “autonomia” da atividade de consultoria em relação aos ganhos, horários, etc.

Fazer parte da equipe de Consultoria Natura significa, entre muitas coisas, alcançar independência financeira, conduzir seu próprio negócio e acompanhar sua lucratividade. Vendendo os produtos com o preço sugerido pela Revista Natura é possível lucrar até 30% nas vendas. Além disso, a cada novo ciclo há promoções especiais que podem aumentar ainda mais seus ganhos financeiros (NATURA, 2011).

Contudo, essa “possibilidade” de lucros não significa uma real independência financeira (pelo menos para a maioria das pessoas que revendem os produtos). Segundo dados da empresa (NATURA, 2010), por exemplo, houve um aumento no ganho médio anual das consultoras em 2010, mas as informações divulgadas evidenciam que a renda obtida pelas consultoras e consultores não chega a um salário mínimo.

A questão “salarial” é diferente no caso das CNOs (consultoras orientadoras) que são comissionadas de acordo com o desempenho das pessoas as quais orientam. Tal estratégia aumenta suas rendas, mas, em contrapartida, faz com que tenham mais comprometimento de tempo e de responsabilidades com a Natura do que as CNs (consultoras). Na Tabela 5 a seguir há um dado interessante: de 2009 para 2010, houve uma queda no rendimento das CNOs, explicada pela empresa como resultado do crescimento acelerado do modelo.

Tabela 5 – Renda Média Anual de CNs e CNOs

| Renda Média Anual Gerada na Operação Brasil (R\$)   |             |             |             |
|---|-------------|-------------|-------------|
|   | <u>2008</u> | <u>2009</u> | <u>2010</u> |
| Consultoras e consultores (CNs) <sup>1</sup>        | 4.097       | 3.987       | 4.128       |
| Consultoras Natura Orientadoras (CNOs) <sup>2</sup> | 3.380       | 9.841       | 9.802       |

1. Considera-se o preço da revista (cheio) e o lucro da CN de 30%.
2. 2. As CNOs são comissionadas conforme seu desempenho em número de consultoras que realizam pedidos e em volume de pedidos.

Fonte: Natura, 2010, p.44.

Importante ressaltar que de 280 mil em 2003, a quantidade de consultoras saltou para 1,2 milhões em 2010, o que parece demonstrar o sucesso do modelo e das estratégias adotados pela empresa.

Adotamos a venda direta como modelo comercial, por acreditarmos que a vida é feita de relações. Além disso, confiamos em nossa capacidade de gerar e distribuir renda oferecendo alternativas de desenvolvimento e mobilizar as pessoas na disseminação de nossos valores aos nossos consumidores (NATURA, 2011).

Apresenta-se um caráter híbrido da relação da consultora com a Natura (é consumidora e vendedora ao mesmo tempo), logo, tanto a configuração organizacional (estrutura, ideologia, relações de poder, etc.) quanto o consumo dos cosméticos é fundamental para o sucesso das estratégias da empresa.

Apesar da estrutura organizacional adotada em sua fábrica, segundo Vasconcelos e Vasconcelos (2003), ser do tipo *simples* ou *funcional*, a estrutura de vendas da empresa segue uma configuração diferente, baseada em um grande contingente de pessoas sem vínculo empregatício com a organização, refletindo tendências do mercado de trabalho atual, tais como: flexibilização, terceirização, valorização de “atitudes empreendedoras” e informalidade, aproximando-se da configuração que Mintzberg (1995) chama de “missionária”.

Na organização missionária (lembrando que se constitui como um tipo ideal de configuração, podendo haver várias configurações numa mesma empresa), o papel da ideologia e da socialização mostra-se mais importante que os outros aspectos da organização. Geralmente é fracamente estruturada, bastante diferente das outras formas de organização, mais burocratizadas. Nela encontramos um conjunto de crenças, normas, sempre tendo como fim uma missão, que geralmente tem como

pano de fundo a transformação da sociedade e das pessoas. No caso da Natura, por exemplo, poderíamos citar a preservação da natureza através do uso das plantas e de materiais reciclados e o incentivo para que as consultoras adotem atitudes “empreendedoras” ou contribuam para o bem estar dos outros e do planeta.

Estimulamos o desenvolvimento pessoal, material e profissional de nossas consultoras e nossos consultores e os encorajamos a se tornarem agentes de transformação, contribuindo para a disseminação do conceito do bem estar bem e para a construção de uma sociedade mais próspera, mais justa e mais solidária (NATURA, 2011).

Também há a utilização da doutrinação, um parâmetro importante desse tipo de configuração. Nesse aspecto, os discursos das consultoras mais experientes, tanto gerentes quanto consultoras orientadoras, exercem influência nas formas de perceber e confiar nos produtos. As consultoras geralmente utilizarão as dicas e maneiras de discursar das consultoras orientadoras e das gerentes quando forem vender os produtos para as clientes finais.

Quanto à ideologia, entendida por Mintzberg como um “sistema de crenças acerca da própria organização, e não aquele acerca da sociedade que a rodeia” (1995, p.289), considero predominantes os valores de responsabilidade social e ambiental e valorização de saberes populares sobre as plantas, divulgados pela empresa através de suas consultoras e de seu marketing.

Nossos produtos são a maior expressão de nossa essência. Para desenvolvê-los, mobilizamos redes sociais capazes de integrar conhecimento científico e sabedoria das comunidades tradicionais, promovendo, ao mesmo tempo, o uso sustentável da rica biodiversidade botânica brasileira. Na sua produção, não utilizamos testes em animais e fazemos observância estrita das mais rigorosas normas de segurança internacionais. O resultado são criações cosméticas de alta qualidade, que proporcionam prazer e bem-estar, com design inspirado nas formas da natureza (NATURA, 2011).

Além das questões estruturais, três tendências vivenciadas pelos trabalhadores atualmente, apontadas por Antunes e Alves (2004), podem ser vistas na relação da Natura com suas consultoras de vendas.

Primeiramente a retração do binômio taylorismo/fordismo, gerando formas mais desregulamentadas de trabalho: as consultoras representam um grande contingente de “trabalhadoras” informais que não possuem nenhum tipo de vínculo efetivamente trabalhista, numa relação totalmente flexível e instável.

Segundo, o surgimento cada vez maior de diversas modalidades de trabalho precarizado como: *terceirização, subcontratos e part-time*. A relação da consultora com a empresa não é necessariamente classificada por essas formas, já que ela não é uma funcionária e sim uma “consumidora especial” que faz seu “próprio horário”, tem suas “próprias metas”, etc.

Você é quem determina qual o melhor período do dia e quantas horas deseja dedicar para atender seus clientes. Assim, você pode conciliar sua atividade de consultoria com outros afazeres profissionais ou pessoais.(NATURA, 2011)

Contudo, para ter uma maior renda com o “seu negócio” a consultora precisa ter horários reservados para as vendas, além de ela própria “terceirizar” o trabalho de outras pessoas para cumprimento de suas metas.

Terceira tendência também presente na Natura é o aumento significativo do trabalho feminino, representando, segundo Antunes e Alves (2004), mais de 40% da força de trabalho em diversos países atualmente. Prova disso é o fato de o aumento da inserção da mulher no mercado ser um dos fatores que “impulsiona” o setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC), conforme dados da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC):

Apoiado por condições de mercado favoráveis, como o aumento da renda per capita, o crescimento da população, o aumento da expectativa de vida e a participação crescente da mulher no mercado de trabalho, o setor de HPPC vem crescendo 7% ao ano já descontando a inflação, chegando a um volume total de negócios de R\$27,3 bilhões em 2010. É um crescimento real que ultrapassa a evolução do PIB do país no mesmo período, e que torna o Brasil o terceiro maior mercado mundial para produtos do setor. (ABIHPEC, 2011, p. 1)

Já no início do século XX começam a surgir condições para que a mulher se insira no mercado de trabalho e também possa consumir mais cosméticos.

No início do século XX, o papel da mulher é crucial para o sucesso desta indústria. É neste momento em que a produção dos cosméticos sai da cozinha e passa a ser industrial. A mulher do pós-guerra passa a ter lugar no mercado de trabalho, ocupando posições, até então, exclusivamente masculinas. A sua liberação das tarefas domésticas possibilita a elas o poder de compra destes produtos já prontos (SCHUELLER; ROMANOWSKI, 2001 *apud* NUNES, 2009, p. 24).



Corroborar com a percepção sobre a importância do trabalho feminino para a Natura, os dados divulgados em seu relatório anual acerca das perspectivas e estratégias da empresa

Em continuidade a um intenso ciclo de evoluções estruturais, a Natura encontra-se em condições de aproveitar as oportunidades que o mercado de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos oferece no Brasil e na América Latina. Esse processo de fortalecimento de nossos diferenciais competitivos acontece no momento em que a região onde atuamos apresenta perspectivas positivas. A ampliação da atividade produtiva, da participação da mulher no mercado de trabalho, a redução do desemprego e o aumento da renda das famílias fazem que muitos dos países latino-americanos experimentem períodos contínuos de crescimento econômico. (NATURA, 2010, p. 22)

Contudo, tal “inclusão” feminina não significa, necessariamente, melhoria das condições de trabalho, visto que a inserção da mulher tem sido feita, preferencialmente, no “universo do trabalho *part-time*, precarizado e desregulamentado” (ANTUNES; ALVES, 2004). No caso da Natura, além de não ser reconhecida uma relação “trabalhista” e de obrigação da empresa com relação à consultora (CN), a regulamentação do trabalho das CNs só pode ser efetuada se a pessoa registrar-se como uma vendedora autônoma junto à Previdência Social.

Além disso, a experiência de consumo e venda dos produtos da Natura não pode ser compreendida tendo apenas a empresa como perspectiva. As reuniões e as redes de amizades ou de trocas entre as consultoras também representam uma face rica e complexa desse tipo de atividade, conforme buscarei demonstrar no próximo tópico.

## 6.2. SOCIABILIDADES, CONSUMO E SOCIALIZAÇÃO: “ENCONTROS” NATURA

### 6.2.1. Encontros como Espaços de Sociabilidade e Consumo

As formas de sociação que levam os indivíduos a se reunirem são acompanhadas de um sentimento e de uma satisfação em estar junto, do valor da formação da sociedade enquanto tal.

O que é autenticamente “social” nessa existência é aquele ser com, para e contra com os quais os conteúdos ou interesses materiais experimentam uma forma ou um fomento por meio de impulsos ou finalidades. Essas formas adquirem então, puramente por si mesmas e por esse estímulo que delas irradia a partir dessa liberação, uma vida própria, um exercício livre de todos os conteúdos materiais; esse é justamente o fenômeno da sociabilidade (SIMMEL, 2006, p. 64).

Sem dúvida, um dos motivos iniciais para participar das reuniões é bem objetivo: receber informações para vender melhor os produtos, receber amostras e revistas, cumprir metas. Contudo, para além desses “conteúdos objetivos”, os encontros constituem-se em espaços de sociabilidade para muitas consultoras.

A sociabilidade presente nas reuniões nem sempre corresponde às interações das mulheres apenas nesse momento. Percebi que os grupos que se “reúnem” nos “Encontros Natura” são geralmente de pessoas que já tenham algum convívio fora dali. Aparentemente, a dinâmica dos encontros com um grande número de vídeos e de informações acaba por não permitir muita “conversa” entre pessoas “totalmente desconhecidas”. As interações são mais “facilitadas” nos cursos ou entre consultoras que façam parte de uma mesma região ou bairro ou ainda por intermédio das Consultoras Orientadoras (CNOs).

Eu gosto da reunião... primeiro porque eu gosto de confraternização, segundo porque é uma maneira de você saber daquilo que vai vender.  
(SHEILA)

Contudo, mesmo existindo essa “dimensão de sociabilidade” externa ao encontro, o próprio aprendizado sobre os produtos e a experimentação dos mesmos proporciona uma vivência que vai além do “conteúdo” objetivo de tal conhecimento: a experimentação e os momentos rituais dos encontros permitem que dimensões simbólicas e momentos de prazer em estar junto sejam vivenciados. A própria “transmissão” e reforço constante de valores tidos como importantes para a sociedade: sustentabilidade, cultura tradicional, o valor do contato “face a face”, o “bem estar bem”, dentre outros discursos, indicam que as reuniões possuem *culturas objetivas e subjetivas* (nos termos de Simmel) constantemente entrelaçadas.

Chamo de “momentos rituais” dos encontros, os padrões que sempre se repetem nessas reuniões e o quão importantes são esses instantes para as consultoras, tanto no ponto de vista de uma “representação” por parte dos envolvidos, quanto em

relação ao caráter "quase sagrado" desses momentos de experimentação dos produtos para as pessoas. As mesas de experimentação dos produtos, por exemplo, são sempre arrumadas de forma parecida, com produtos em destaque no centro das mesas (poderia dizer como um "altar" que demonstra os mais "interessantes" lançamentos") e as pessoas já incorporaram o hábito (não apenas como um mero costume, mas como uma necessidade de demonstrar que está fazendo aquilo) de visitá-las para "sentir" os perfumes, cremes ou maquiagens ou "rever" as linhas de produtos de que mais gosta. Experimentar os cosméticos nessa mesa vai além do conhecimento para vender melhor: é perceptível o prazer das pessoas em fazer isso.

Logo, o consumo e a amizade são duas peças-chaves para a sociabilidade das consultoras. O "estar junto" na reunião é reforçado pelos laços de amizade fora desses momentos e o uso dos produtos é um dos caminhos para venda, trocas de informações e auxílio mútuo entre as pessoas.

Na verdade, eu sei tanto de Natura, pelo tempo que eu a conheço, que a reunião pra mim é mais pra ter relacionamento humano, sabe, com as pessoas... trocar figurinha, buscar material entendeu? (MARIANA)

Através da Natura eu adquiro respeito, conhecimento... igual aqui no meu prédio: morei um ano sem conhecer ninguém, até um dia eles me procuraram por saber que eu vendo Natura. De lá pra cá a gente ficou amigo... (MARIANA)

Mesmo que os encontros sejam vistos de forma instrumental (aprender a vender o produto) no caso das entrevistadas tais encontros também expressam um caráter semelhante ao que Velho (2006, p. 19) analisa sobre algumas histórias de vida: o *ethos* e a *visão de mundo* das consultoras também enfatizam a importância da sociabilidade "num sentido muito próximo ao de Simmel, com a valorização das amizades, dos encontros, das reuniões, despidos de um caráter mais instrumental".

Além da amizade e do valor dos encontros, outra questão muito importante é o consumo. O incentivo para experimentarem os produtos para demonstrá-los melhor para os clientes, por exemplo, é constante nos encontros. Dimensões simbólicas (produtos "tipicamente brasileiros"), afetivas (produtos que proporcionam o "auto-conhecimento") e científicas são atribuídas aos cosméticos e o "saber usar" é pré-requisito para o sucesso das vendas e para inclusão em alguns grupos. Pela troca

de informações e de “experiências” as consultoras formam verdadeiras redes de consumo e troca de ideias, dentro e fora dos encontros oficiais promovidos pela empresa.

Tipo assim: você pega um creme “na mão” de uma marca e pega outro da Ekos...aí você passa (o de outra marca), você não sente a firmeza na mão para ela deslizar... você pega um produto desses da Ekos, passa e sente a textura do produto e aí você se identifica com ele...(ANA)

O “discurso” nas reuniões de um maior conhecimento dos produtos é reforçado pela legitimação da qualidade dos mesmos, seja por remeter a questões como uso de produtos naturais ou que respeitam comunidades tradicionais ou pela demonstração da “comprovação científica” da eficácia dos mesmos. Os produtos sempre são testados e nos vídeos, principalmente dos lançamentos, aparecem depoimentos de pessoas que utilizaram os produtos e que geralmente reforçam as seguintes características: contato com a natureza; sensação de bem-estar; embelezamento natural; eficácia dos produtos; melhoria dos laços afetivos com os outros ou consigo mesmo (cuidar de si, ter um “tempo” para si), etc.

Aos cosméticos enquanto “bens de consumo”, especialmente nos encontros e materiais institucionais da empresa, são atribuídos significados simbólicos atrelados à cultura brasileira, aos cuidados com o corpo (que permitem cumprir as exigências contemporâneas de autotransformação corporal pelos sujeitos), às dimensões afetivas, dentre outros. É nesse sentido que as experiências de consumo das consultoras “estabelecem e mantêm relações sociais” nos termos discutidos por Mary Douglas (2006).

Quando se sente bem consigo mesma, você se descobre e fortalece o vínculo com o seu bebê. Para fortalecer essa relação criamos **A Descoberta do Vínculo**, um momento de automassagem que leva você a percepções sutis de bem-estar e relaxamento. Você ainda se sente mais feminina e aumenta sua autoestima. Para fazer a automassagem, com o **Óleo Vegetal para Gestante**, preparamos um guia com o passo a passo e um CD especial. Durante oito minutos, você se presenteia com um momento só seu, se desligando das tensões do dia a dia e conhecendo melhor aquela que será a mãe do seu bebê: você. (NATURA, 2012)

O consumo também é motivado por recompensas financeiras e pela valorização do mérito individual ou coletivo: há vários incentivos para que as consultoras façam seus pedidos o quanto antes: ganham brindes, descontos, etc. Exemplos são o *pedido compromisso* (as consultoras assinam uma lista se comprometendo a enviar

seus pedidos dentro de determinada data e em troca ganham brindes ou condições especiais de compras dos produtos) e o *pedido sugestão* (através de apresentação de slides, a GR monta uma sugestão de pedido mínimo para auxiliar as consultoras - uma forma também de garantir as vendas).

Os brindes e premiações também são baseados em pontos, nesse caso ganha quem pontua mais. Além dos prêmios baseados na pontuação obtida pelas consultoras, os encontros geralmente são encerrados com sorteios de produtos, para os quais participam todas as pessoas presentes na reunião. Os prêmios baseados no mérito expressam fortemente o papel do *desempenho* como construtor de uma imagem de consultora “ideal”. Podemos dizer que o *desempenho* como consultora acaba sendo valorizado nesses “rituais” de premiação.

Nos cursos, as consultoras também tiram dúvidas de suas clientes e delas sobre os produtos. Algumas relataram que não usavam alguns cosméticos e maquiagens por não saberem como e que aprender a se maquiar contribuiu para melhorar sua imagem ou auto-estima. Outras se recusavam a usar alguns produtos ou diziam que não precisavam usar no curso porque já sabiam como fazer (mais uma vez senti a sensação de “já estou acostumada com isso”).

Logo, a satisfação em participar dos encontros ou cursos apresenta aspectos objetivos e subjetivos. Os motivos mais “objetivos” seriam melhorar o atendimento ao cliente (logo, vender mais) e aprender como utilizar os produtos. Já o prazer em estar ali, a convivência com outras pessoas, as redes de amizades, que se formam e o caráter ritual que muitas vezes percebi nos encontros são questões mais vinculadas às sociabilidades. O aprendizado obtido em tais reuniões é resultado das experiências compartilhadas, seja por meio de treinamentos específicos ou pela interação com outras consultoras.

### **6.2.2. Consultoras x Socialização pelo trabalho**

A socialização pelo trabalho pressupõe um aprendizado num determinado “mundo profissional”. Para Hughes (1958) a relação do “profissional” com seu cliente vai

além do caráter descritivo do que seja determinada profissão. O termo profissional para ele deve ser considerado uma categoria do cotidiano, um juízo de valor e de prestígio, podendo ser associado à maneira da relação entre o iniciado e o não iniciado.

Nesse sentido, o exercício da atividade de consultoria talvez não represente uma socialização realizada apenas “via” Natura e sim uma socialização numa espécie de trabalho: vender produtos de forma autônoma. Tal aprendizado pode ser reforçado ou iniciado pela convivência no “Mundo Natura”, mas os conhecimentos prévios da consultora também são de certa maneira aproveitados pela empresa. Por exemplo, são requisitos para a consultora “consumidora especializada” o conhecimento acerca dos produtos, o compromisso com as clientes e a manutenção de um estoque em casa. A pessoa pode aprender isso ao ingressar na Natura, mas pode saber de antemão como organizar seu orçamento e tempo para vender os cosméticos, bem como as estratégias necessárias para ter sucesso nas vendas.

Além das reuniões periódicas, também são realizados cursos diversos. Geralmente participa de cada curso quem ainda não tenha feito antes, mas percebi que algumas consultoras estavam refazendo o de maquiagem, por exemplo, e pude até notar que algumas faziam questão de demonstrar que já “sabiam” o que estava sendo dito pela GR. Participar outra vez pode ser uma forma de demonstrar que já é “iniciada” no mundo da maquiagem ou que já possui um tempo como consultora, ou seja, um *know-how*. Uma forma de “definição de situação” das consultoras mais “antigas” em relação às novatas.

Algumas características (tendo em vista a categoria foco da pesquisa) puderam ser verificadas no que chamarei de “caráter profissional da *consumidora especializada*”. É uma tentativa de compreensão dos aspectos profissionais presentes no trabalho dessas consultoras, que não são exclusivos da empresa Natura e sim desse tipo de atividade: vender produtos com o status de “consultora de beleza”, embora minhas percepções fiquem restritas ao que foi vivenciado em campo.

Um dos requisitos principais para ser consultora (considerando como perspectiva a categoria “consumidora especializada”), do ponto de vista das entrevistadas, é o

cadastro na Natura (quem vende sem ser cadastrado é considerado “apenas” vendedor). Ou seja, percebe-se uma real distinção entre o que é uma consultora e o que é uma “simples vendedora”: a missão (o *mandate*) da consultora é assegurar que o cliente tenha uma experiência única de consumo, tão especial quanto a que ela mesma vivencia. Para as *consumidoras especializadas* ser consultora é saber usar os produtos, acreditar na ideologia da empresa, reconhecer-se como agente transformador da sociedade por meio do uso de produtos sustentáveis ou por ajudar nos projetos sociais da Natura.

Eu divulgo muito aquele 'Crer pra ver' porque é uma coisa bacana, é trabalho social, faz com que as pessoas não consumam só por consumir, que veja o que 'tá atrás'... Natura é uma empresa brasileira a gente tem mais é que valorizar mesmo, 'vestir a camisa', entendeu, eu sou casada com a Natura... (MARIANA)

A socialização da *consumidora especializada*, processo que pode ocorrer dentro e ou fora da empresa Natura, também passa pelos mecanismos básicos descritos por Hughes (*apud* DUBAR 2005):

- 1) “passagem através do espelho”: a imersão numa “cultura profissional” para elas consiste em saber vender por conta própria, satisfazer os anseios dos clientes (como uma “consultora”, alguém que soluciona problemas e traz bem estar, além do simples vender) e ser ela mesma vitrine dos resultados dos produtos.

Se você não conhece o produto, como é que você vai vender? Você sabe o diferencial, sabe por que o produto é melhor... o quê esse tem que outro não tem... o que traz de benefício que o outro não traz...então isso pra gente é importante, tanto pra você saber, quanto para passar pro cliente.(SHEILA)

- 2) “*instalação na dualidade*”: a oposição entre o “modelo ideal” que caracteriza a valorização simbólica da profissão e o “modelo prático” que seria as “tarefas cotidianas” e os “trabalhos duros” que tem pouca relação com o modelo ideal. Esse processo se dá para as *consumidoras especializadas* ao constatar que exercer esse papel de consultora pode ter “seu preço”: dívidas, estoque encalhado, concorrência desleal de outras vendedoras, instabilidade no trabalho. Por exemplo, mesmo acreditando que a Natura é “melhor empresa” para qual já vendeu produtos, a consultora Ana fez questão de dizer que não consegue nem mesmo comprovar sua renda como vendedora dos cosméticos da marca.

Não, eles não fazem (sobre contrato de trabalho). Uma vez eu pedi (comprovante de renda) pra fazer uma compra e eles não deram... a gente ganha só uns descontozinho e pronto! E não tá nem valendo a pena... (ANA, consultora há 17 anos)

- 3) “*ajustamento da concepção do Eu*”: implica a solução das dualidades vivenciadas entre cultura profissional e profana, entre modelo ideal e modelo prático por meio de estratégias de carreira.

Trata-se, enfim, de colocar em prática estratégias de carreira definidas em termos de exposição a riscos, de projeções de Si no futuro e de previsões mais ou menos realistas sobre a evolução do sistema. (DUBAR, 2005, p. 186).

Nesse caso, a consultora pode determinar aonde quer chegar com as vendas, que pode incluir algumas das seguintes características (ou todas elas): satisfazer sua necessidade de contato com as pessoas, ampliar sua rede de amizades, conquistar independência financeira, evoluir “dentro da empresa” (chegando a ser CNO ou GR, por exemplo), dentre outras. As expectativas estão articuladas com os projetos e a carreira, os grupos e os “mundos” vivenciados pelas pessoas.

### 6.3. CAMPOS DE POSSIBILIDADES X TRAJETÓRIAS

É possível perceber que a experiência como consultora aciona códigos de diferentes esferas ou mundos, holistas ou individualistas. Para Gilberto Velho (1994, p.27)

Os indivíduos vivem múltiplos papéis, em função dos diferentes planos em que se movem, que poderiam parecer incompatíveis sob o ponto de vista de uma ótica linear.

Numa sociedade complexa, as trajetórias individuais são afetadas por uma infinidade de dimensões. Nesse sentido, as experiências de compra e de venda de cosméticos das consultoras da Natura serão influenciadas por sistemas de valores heterogêneos e diferenciados.

Os indivíduos modernos nascem e vivem dentro de culturas e tradições particulares, como seus antepassados de todas as épocas e áreas geográficas. Mas, de um modo inédito, estão expostos, são afetados e vivenciam sistemas de valores diferenciados e heterogêneos. (VELHO, 1994, p.39)



Ainda segundo Velho (1994, p.22), “na abordagem fenomenológica de Schutz e no interacionismo de Simmel enfatiza-se a distinção e a autonomia de diferentes mundos e províncias de significado, níveis e dimensões do real”. É justamente em tais mundos ou províncias de significados que os projetos são elaborados e que as experiências são interpretadas (vide Velho, 2004). Ou seja, tais *campos de possibilidades* seriam espaços para formulação e implementação de *projetos*, nos termos de Schutz (1979).

Sem pretender fazer uma análise ou mapeamento profundo de quais seriam as dimensões dos *campos de possibilidades* vivenciados pelas consultoras, é possível relacionar alguns contextos ou valores que influenciam as trajetórias de vida dessas mulheres (consequentemente os seus *projetos* e as suas *carreiras*), especialmente considerando o que pude verificar por meio das entrevistas e da convivência com algumas delas.

Oportuno ressaltar que os indivíduos se movimentam nos *campos de possibilidades*, principalmente na contemporaneidade, de forma simultânea e não linear, o que corrobora com a idéia de que o *desempenho* enquanto consultora e também consumidora não estão ancorados apenas na empresa e sim em outras esferas da vida social. “O próprio Simmel, em diversas oportunidades, caracterizou a situação do indivíduo na sociedade moderna como ponto de intersecção de vários mundos” (VELHO, 1994, p.21).

Tendo em vista as informações prestadas pelas entrevistadas, posso dizer que algumas possíveis dimensões presentes nas narrativas de suas trajetórias são: as ideologias holistas e individualistas contemporâneas (enquanto sistemas de ideias e valores), a família, as redes de amizades, o trabalho, o consumo e a empresa. Tais dimensões seriam acionadas em diferentes momentos e com distintos significados e níveis de importância.

[...] os indivíduos desenvolvem seus projetos, mas não no ar, e sim dentro de um campo de possibilidades, que é o repertório sociocultural existente, que tem a ver com várias coisas em vários níveis, com ideologias, com visões de mundo e com experiências de classe, de grupos de status, de grupos de ethos. (VELHO, 2001, p. 202).

Nesse sentido, busquei organizar na tabela a seguir algumas das características relacionadas às dimensões presentes nos *campos de possibilidades* das consultoras (aquelas que pude identificar a partir do trabalho de campo).

**Tabela 6 – Dimensões relacionadas aos *Campos de Possibilidades* das Consultoras**

| <b>DIMENSÕES<br/>RELACIONADAS AOS<br/>“CAMPOS DE<br/>POSSIBILIDADES” DAS<br/>CONSULTORAS</b> | <b>CARACTERÍSTICAS</b>  |
|--|---|
| <b>IDEOLOGIAS HOLISTAS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valorização da Cultura Brasileira e dos Saberes Tradicionais</li> <li>✓ Importância da sustentabilidade e da ideia de preservação ambiental</li> <li>✓ Responsabilidade social das empresas</li> </ul>   |
| <b>IDEOLOGIAS INDIVIDUALISTAS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Autotransformação do corpo como responsabilidade do indivíduo</li> <li>✓ Sucesso como resultado de esforço individual e da persistência</li> <li>✓ “Beleza” como valor fundamental</li> </ul>  |
| <b>EMPRESA</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Natura como uma empresa “boa para se trabalhar”</li> <li>✓ Importância de “vestir a camisa”</li> <li>✓ “Configuração missionária” da empresa em relação ao trabalho de consultoria (ideologias e doutrinação)</li> <li>✓ Tendências contemporâneas em relação ao trabalho das consultoras (formas mais desregulamentadas de trabalho, a emergência de modalidades de trabalho precarizado e o aumento significativo do trabalho feminino)</li> </ul>                 |
| <b>FAMÍLIA</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atividades que não impeçam o cuidado da mulher com sua família</li> <li>✓ Prioridade dos filhos</li> <li>✓ Importância de cultivar a boa relação com os familiares</li> <li>✓ A necessidade de prover o sustento do lar</li> </ul>   |
| <b>AMIZADES</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Redes de trocas de produtos</li> <li>✓ Sociabilidades desenvolvidas nos “Encontros Natura” ou fora deles (venda e consumo como peças-chave)</li> <li>✓ Clientes que se tornam amigos ou Amigos que se tornam clientes</li> </ul>   |
| <b>TRABALHO</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estratégias de venda</li> <li>✓ Ética meritocrática (quanto mais vendas, maiores os benefícios, os brindes, os rituais de reconhecimento).</li> <li>✓ Consultora “empreendedora (o sucesso nas vendas é frequentemente atribuído ao esforço e às características empreendedoras de cada consultora)</li> <li>✓ Consultora como agente transformador da sociedade (por meio do uso de produtos sustentáveis ou por ajudar nos projetos sociais da Natura).</li> </ul> |
| <b>CONSUMO</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formas de uso (o aprendizado por meio do consumo e da experimentação)</li> <li>✓ Comprovações científicas (resultados de testes em outras</li> </ul>   |

| DIMENSÕES<br>RELACIONADAS AOS<br>“CAMPOS DE<br>POSSIBILIDADES” DAS<br>CONSULTORAS | CARACTERÍSTICAS  |
|---|--|
|   | pessoas)<br>✓ Sensação de bem estar<br>✓ Beleza “natural”.<br>✓ Dimensões simbólicas (produtos “tipicamente brasileiros”,<br>por exemplo)<br>✓ Dimensões afetivas (produtos que proporcionam o “auto-<br>conhecimento”, por exemplo) |

Fonte: Elaborada pela autora.

É essa complexidade que torna a experiência de consultoria tão rica para análise e ao mesmo tempo tão difícil de compreender em sua totalidade. A análise do próximo tópico é assumidamente parcial diante de tantos elementos que se apresentaram no campo. Nosso olhar será direcionado para alguns dos possíveis desdobramentos da experiência como vendedora e consumidora de cosméticos para as trajetórias de uma categoria específica de consultoras: “a consumidora especializada”. Nesse tópico, ao falar de “consultora” a referência será essa categoria.

#### 6.4. “CONSUMIDORAS ESPECIALIZADAS”: O CONSUMO, O TRABALHO E AS TRAJETÓRIAS

As trajetórias descritas nos próximos tópicos constituem narrativas construídas a partir da organização de trechos das entrevistas, num verdadeiro exercício de *patchwork* do que foi gravado, transcrito e interpretado desses momentos. Trata-se de uma construção feita por mim, de “um texto que é de minha responsabilidade enquanto autor”, baseando-se em Gilberto Velho (2006, p.20).

Não há intenção, e nem acredito que isso seja possível, de uma neutralidade em relação às minhas próprias vivências e percepções enquanto consultora na construção dessas narrativas, visto que são textos construídos por mim e não pelas consultoras (embora eu tenha apresentado tais textos para elas e não houvesse “objeção” em relação a nenhuma informação).

A ordem de apresentação das trajetórias segue a seguinte sequência: a primeira consultora contatada, depois aquela que me levou às reuniões do setor pesquisado (ambos contatos iniciados em 2009) e por fim duas consultoras entrevistadas a partir de 2010.

#### **6.4.1. Ana**

Ana foi meu primeiro contato ao iniciar a pesquisa. Ao conversar com ela sobre o meu trabalho, ainda com ideias muito iniciais, ela ficou interessada em colaborar e convidou-me para irmos juntas numa reunião do setor ao qual pertence. Contudo, não realizei o restante da pesquisa nesse grupo, conforme expliquei no relato da observação participante.

Semelhante ao que ocorreu com a consultora Sheila (que intermediou minha observação participante no setor pesquisado), desde 2009 tivemos inúmeras conversas sobre o trabalho de consultoria, sendo que entrevistas gravadas foram três: uma em junho de 2009, outra em agosto de 2010 e a terceira em fevereiro de 2012, ambas em sua residência.

Ana tem 59 anos de idade e vende os cosméticos da Natura há 12 anos. Morena, magra, cabelos pretos e levemente ondulados, estatura média. Possui alguns traços que lembram etnias indígenas (os olhos e a cor da pele) e pessoas de origem nordestina (como o formato do rosto, mais arredondado). Não aparenta a idade, principalmente pela disposição que demonstra e o bom humor que é uma de suas características marcantes.

Começou a vender “Natura” quando veio de Minas Gerais para o Espírito Santo. Em Minas ela sempre trabalhou como vendedora autônoma, inclusive vendendo cosméticos de outra empresa, e por ser consumidora da Natura procurou uma forma de vender os produtos da marca. Ela também vende peças íntimas.

Das quatro trajetórias aqui apresentadas, a de Ana é a que apresenta um *projeto* mais claro em relação a uma concepção de “consultora ideal”: pode ser considerada

uma vendedora nata, realmente preocupa-se com as metas, além de ter progredido dentro do que podemos chamar de “carreira de consultora”: sua relação com a empresa começou na época de estruturação do site da Natura (com incentivo para que as consultoras comprassem computadores) e evoluiu até o cargo de CNO (atual função desempenhada por ela).

No caso de Ana, fica evidente o papel de um *ethos* de vendedora e de um *campo de possibilidades* que facilita a “carreira” como autônoma: veio de uma família de vendedores autônomos, além do marido e filhos que também trabalham no ramo de vendas. Os incentivos e oportunidades que teve depois que começou suas atividades de consultoria também possibilitaram sua permanência nessa condição.

Gosto de trabalhar com vendas, porque eu acho que já nasci pra isso! Desde pequena meus irmãos me levavam pra despachar três carretas de uma vez (risos) e eu acho que fazer o que gosta, acho que não tem preço! E gosto muito da Natura! Trabalhar com a Natura!

Um dos incentivos iniciais foi a facilidade que teve, por intermédio de um programa de crédito oferecido pela Natura em parceria com o Banco do Brasil, em adquirir um computador para seu filho, estudante de informática. Sempre que pode ela afirma que ao longo de toda a faculdade do filho, formado em ciência da computação, o dinheiro com as vendas da Natura foram fundamentais para o orçamento familiar.

Ela enfatizou que só usa os cosméticos da Natura, não apenas por ser fiel à marca, mas por gostar dos produtos. Mesmo antes de ser consultora já usava os cremes anti-idade da linha Chronos (que considera um dos “carros-chefes” da marca) e ainda continua usando.

Os produtos que ela mais vende são os perfumes e os cremes anti-idade (Linha Chronos). Em sua opinião, Chronos vende mais porque ela conhece melhor o produto e, conseqüentemente, tem maiores argumentos para vendê-lo. No caso dos perfumes o que auxilia nas vendas é a variedade de opções e de fragrâncias.

No caso dos produtos anti-idade, o seu *desempenho* como consultora está intimamente relacionado à sua *performance* enquanto consumidora, à forma como “apresenta” sua imagem para a cliente, quando reforça, por exemplo, que sua pele é “boa” por causa da linha Chronos.

O sucesso nas vendas para ela, em relação à Natura, está diretamente relacionado ao seu conhecimento sobre os produtos. Todos os dias, sua rotina de uso dos produtos é intensa: pela manhã usa o creme anti-idade “Chronos”, filtro solar, batom e base, além de creme para as mãos e para os pés; à noite repete a rotina de cremes. Sabonete e produtos para os cabelos também são da Natura. Ela gosta dos produtos e diz que a consultora precisa usá-los para que “venda uma verdade”, ou seja, que ao indicar um determinado cosmético ela saiba seus reais efeitos.

Porque pra eu explicar o quê que é o produto, quem ele é, eu tenho que conhecer... não adianta eu dizer: é bom, é barato... Você viu? Você sentiu o cheiro?

Ela deu uma explicação sobre a importância de ter um estoque em casa dos produtos: “Porque nós somos a loja da Natura”. Além do incentivo dado pela própria empresa para que a consultora tenha cosméticos para pronta-entrega, ela considera que é uma obrigação da consultora ter os produtos, principalmente lançamentos, quando solicitados pelos clientes.

Ela diz que as pessoas se lembram dela ao pensar na marca Natura. Quando vêem propagandas ou novos produtos ligam para ela e até cobram quando ela ainda não mostrou os lançamentos da marca. Informou que vende tanto para mulheres, quanto para homens, inclusive disse que os homens são clientes bastante fiéis.

Destaca-se um *ethos* fortemente marcado pela importância de “correr atrás” para ter uma ocupação, pela valorização dos méritos individuais para alcançar os objetivos financeiros, principalmente em relação ao sucesso nas vendas

Porque eu acho que quando as pessoas te vendem uma coisa que vende errado, não é porque a gente não soube comprar, é porque a pessoa não conhece o produto pra te explicar.

Quanto aos prêmios por vendas, já ganhou muitos produtos, além de broches quando completou 5 anos e 10 anos de atividade, mas nenhum troféu. Disse que tem muita vontade de conhecer a fábrica da Natura e que “o sonho de toda vendedora é ir à Natura”.

Gosta das reuniões de consultoras e as considera bastante proveitosas, principalmente pela oportunidade de conhecer melhor os produtos antes de vendê-los. Disse que são locais de aprendizado e incentivo para as consultoras, o que faz

toda a diferença para a atividade de consultoria. Assim como todas as entrevistadas, ela acredita que a criação do site da Natura, bem como a realização dos pedidos via internet, facilitou bastante o cotidiano da consultora, inclusive complementando informações adquiridas nas reuniões.

Perguntei se com o passar dos anos as pessoas se apaixonam mais pela Natura e ela confirmou que “*com certeza*”. Em uma das entrevistas fiz a seguinte pergunta: “Você acha que a sua relação é mais de gostar do que a comercial?” Ela respondeu: “Com certeza! Tá em primeiro lugar o gostar! Você tem que ter amor pelo que você faz, você tem que gostar do que você faz!”

Acredita que alguns dos diferenciais da Natura em relação a outras empresas são os projetos sociais (como o “Crer para Ver”) e a oportunidade de trabalho que oferece a muitas pessoas, “um meio pra quando você não pode ganhar dinheiro, você ter uma dignidade, saber que ‘aquilo’ você ganhou com o seu suor”. Perguntei em que aspectos a empresa seria pior, ela falou de uma forma mais geral, de problemas “que todas têm”, como falta de produtos, por exemplo.

Segundo Ana, as pessoas também procuram bastante pela linha Ekos e ela acredita que os motivos são a qualidade, variedade, fragrância, hidratação e fórmulas que podem ser usadas por pessoas alérgicas. Acha que não faz diferença o fato da linha Ekos enfatizar o respeito aos saberes tradicionais ou o uso de plantas brasileiras. Pode até ter alguma influência o fato das pessoas conhecerem as plantas que estão na composição dos produtos, mas o que motiva a compra, em sua opinião, é a satisfação do cliente.

Nas primeiras entrevistas, percebi certa implicância quanto à criação do cargo de CNO, apesar dela dizer que achou necessário. Contudo, em nossa última conversa ela disse que tinha se tornado uma CNO e que agora orientava cerca de 50 consultoras. Perguntei se ela tinha mudado de ideia e ela explicou que no início achava o comportamento e a forma de trabalhar de algumas CNOs errados: faltaria esforço por parte delas, pois deveriam dar mais incentivo, apoio, orientação. Ou seja, ficou incomodada no início com a novidade, achou que algumas estavam “deixando a desejar”, mas quando teve oportunidade aceitou a função.

A crítica não era ao cargo e sim à forma como algumas CNOs estavam trabalhando. Pelo que entendi, já havia recebido outros convites para ser CNO e não tinha conseguido organizar seu cotidiano para isso (seja por exigências das próprias vendas, de demandas dos filhos ou por imposição do marido).

Geralmente utiliza o período vespertino para realizar suas vendas e para atender às consultoras que orienta. Considera-se uma “funcionária da Natura”, ao que o marido em uma das entrevistas acrescenta: “seria como uma prestadora de serviços, autônoma”. Explicou que enquanto CNO tem maiores vínculos com a empresa, já que assina um contrato e que é efetuado um desconto de parte do que recebe para a Previdência Social. Admite que já teve problemas com inadimplência, mas diz não ter prejuízo com a atividade. Perguntei quanto ganha por mês e ela, assim como as outras entrevistadas, disse que é muito variável a renda e não precisou quanto ganha.

Pedi que me explicasse melhor como seria o trabalho e a remuneração da CNO e ela disse o seguinte: a função da CNO é orientar e ajudar as consultoras, falar das reuniões, incentivar as vendas e estar pronta para responder às dúvidas que surgem. Ganham uma remuneração fixa, uma comissão referente à quantidade de pedidos efetuados por suas orientadas (entendi que o desconto para o INSS é sobre esse montante), além de receber auxílios variados que dependem de metas cumpridas ou superadas (esses auxílios geralmente são condições especiais para compra de alguma coisa ou ainda produtos que recebem). Esses “auxílios”, pelo que entendi, ficam mais a cargo das gerências imediatas (das GRs).

Para Ana, as consultoras seriam como uma família. Relaciona-se com elas por telefone e nas reuniões, além de interagir com consultoras de outras cidades por meio da internet, seja em sites patrocinados pela própria Natura ou outros sites de relacionamento, uma evidência da importância das amizades e das sociabilidades inerentes à função de consultora, aspectos que ficaram ainda mais “reforçados” depois que ela tornou-se CNO.

Diz que o papel da Natura em sua vida é muito importante, porque através das vendas dos cosméticos ela realizou muitos sonhos e espera realizar ainda mais.



Considera que faz o que gosta (trabalhar com vendas que é sua vocação desde pequena) e vende produtos com os quais se identifica.

#### **6.4.2. Sheila**

O contato com a consultora Sheila iniciou-se ainda em 2009, quando a procurei para saber informações sobre as reuniões de consultoras. O motivo de tal contato foi o fato dela ter indicado uma pessoa com quem tenho relação de parentesco, para ser consultora em 2005, época que também auxiliei essa parenta nas vendas dos cosméticos da marca. Além das reuniões nas quais frequentamos juntas e da intermediação que ela fez junto à GR do setor pesquisado (para que permitisse minha presença em outras reuniões ou cursos) também a auxiliei nas vendas dos produtos no ano de 2010 (eu vendia e era ela quem fazia os pedidos, em seu nome, repassando para mim um desconto de 25%).

A primeira entrevista gravada aconteceu em sua residência, em maio de 2009. A segunda gravação foi em setembro de 2010, além de trocar informações algumas vezes por email também (em 2012 enviei a narrativa de sua trajetória por email e ela leu e complementou informações a respeito). Essas conversas mais longas (já que conversamos outras vezes sobre a atividade de consultoria, sem gravação) aconteceram em um cômodo da casa que funciona como estoque e no qual ela costuma receber seus clientes. Além de guardar os produtos, o cômodo é muito bem arrumado, com enfeites, pia para os clientes lavarem as mãos, espelho grande na parede, etc.

Sheila tem 59 anos de idade, estatura média, pele bem clara, cabelos castanhos (levemente grisalhos, às vezes) e cacheados (mantidos bem curtos), algumas vezes já esteve um pouco acima do peso, mas ultimamente está mais magra. Vende há cerca de 11 anos os cosméticos da Natura, estando ativa (fazendo pedidos) em todos os ciclos durante este período. Já usava xampus e creme anti-idade quando começou a vender os produtos da Natura. Na ocasião, a consultora que a indicou foi a mesma que vendia os cosméticos para ela. Um dos motivos para iniciar a

atividade foi o fato de após se aposentar na carreira de policial civil, na qual trabalhava no setor de identificação (carteiras de identidade), ter sentido falta de lidar com o público. Inclusive, mesmo tendo alguns prejuízos esporádicos, diz que não vende visando o lucro e sim a sua satisfação pessoal. Melhor que o lucro, para ela, é o lastro de amizade que a atividade de consultoria proporciona, ou seja, sempre conhece pessoas diferentes o que amplia o seu relacionamento social, o que considera muito bom. Inclusive, não conseguiu falar com precisão o quanto ganha com as vendas, pois diz não se importar muito com isso.

Diferente de Ana, o que mais importa para a sua “carreira” enquanto consultora não é o sucesso nas vendas e sim a sociabilidade inerente à função. Sente-se realizada em poder atender aos clientes, faz embalagens diferentes de presente, procura indicar pessoas para serem consultoras no intuito de ajudá-las financeiramente e sempre dá de presente ou usa cosméticos que estejam com a data de validade próxima do vencimento (não acha correto vender ou fazer promoções nesses casos).

Usa a maioria dos produtos da Natura e se diz consumidora assídua da linha Chronos (creme anti-idade) além de adorar a linha Ekos. Só não compra os perfumes “masculinos” porque gosta mais das fragrâncias “femininas”. Após iniciar as vendas diz que seu consumo aumentou, sendo estendido para toda a família, que também passou a se identificar com os produtos da marca. Acredita que ser consultora facilita o consumo pelos seguintes motivos (elementos que também facilitam as vendas): pedidos feitos pela internet, rapidez na entrega dos produtos, os produtos chegam em casa, conhecimento sobre cada tipo de cosmético (adquirido principalmente nos encontros), acompanhamento da CNO e da GR, experimentação dos lançamentos nos encontros Natura e nos cursos oferecidos, e as amostras.

Os produtos que mais usa: Linha Chronos (anti-idade), hidratante corporal, sabonete e perfume. Usa Chronos pela manhã e à noite, hidratante após ou durante o banho e perfume quando sai de casa. Sempre que lava o rosto reaplica o creme anti-idade, mesmo que não seja durante o banho (no verão, por exemplo, usa mas de 2 vezes ao dia).

Para ela a marca Natura já é consolidada, pois não é necessário fazer propaganda para vender os seus produtos. Perguntei por que a marca é tão respeitada e ela disse que esse sucesso se deve à qualidade dos produtos e a política de responsabilidade com o meio ambiente e com o cliente.

Apesar de citar a questão da responsabilidade ambiental, ela relatou que antes do lançamento da linha Ekos, os problemas com as importações de matéria-prima do exterior geraram a saída de produtos do mercado, principalmente em ocasiões de alta do dólar. Como a Natura só aumenta os preços uma vez por ano, em março, disse que a empresa começou a ter prejuízo. Com o surgimento de produtos com matérias primas brasileiras, apesar da saída de algumas linhas do portfólio da marca, ela acredita que houve maior fidelização dos clientes porque a produção dos produtos não dependia mais das importações.

Também elogiou as estratégias de marketing da empresa, relatando que os clientes elogiam as propagandas, além das constantes inovações das embalagens. Para ela, a Natura trabalha de uma forma diferenciada, que *“mexe com as pessoas, porque Natura é relação e relação mexe com emoção, com sentimento e as pessoas gostam muito disso...”*.

Para Sheila, a Natura vende mais pela qualidade do que pelo preço. Muitas vezes quando o cliente questiona o valor alto de um produto ela procura mostrar a durabilidade e os efeitos que serão obtidos ao usá-lo. Nesse sentido ela enfatiza que a disponibilidade, amizade e paciência para ir à casa do cliente, ou seja, o trabalho da consultora faz toda a diferença para que o cliente resolva comprar um produto, mesmo sendo mais caro que um similar de outra marca. Acredita que um produto, para ser de qualidade, tem que proporcionar os benefícios divulgados pela propaganda ou na embalagem do produto. Ela enfatizou que a Natura não promete milagres ou resultados iguais aos obtidos em procedimentos cirúrgicos.

Não se considera uma funcionária, pois tem seus próprios horários, trabalha o dia que quer e não tem compromisso com a administração da Natura, apenas com o pagamento em dia de seus boletos bancários. O compromisso que tem é com seus clientes, com a responsabilidade profissional em relação ao tratamento que dá às pessoas que compra com ela. Com a empresa acredita que tem os mesmos direitos

que qualquer consumidor: reclamar quando não está satisfeita com algum produto, seja através do site ou por telefone.

Seu *projeto* enquanto consultora não está ligado à uma “ascensão” dentro da empresa e sim a vivência de sociabilidades relativas à função que desempenha enquanto *consumidora especializada*, uma “consultora de beleza” dos cosméticos Natura. Algumas categorias fundamentais são acionadas para a sua performance como “consultora de beleza”: a amizade, paciência e liberdade.

A amizade para Sheila refere-se ao fortalecimento de laços afetivos com pessoas próximas a ela, amizades já consolidadas antes do início das vendas ou a partir dessa atividade. A paciência como uma forma de trazer “bem-estar” às pessoas, a atenção especial que dispensa aos seus clientes, acima inclusive de algum lucro (que frisou, em mais de uma ocasião, nem saber quanto seria ou se teria prejuízo financeiro, já que a atividade de consultoria para ela é para “seu prazer”). A liberdade de ser o que quiser: não se considera funcionária e tão pouco precisa se preocupar com isso.

Tenho lucro sim. Mas o melhor é que, além de algum lucro, o melhor para mim é o lastro de amizade que nos proporciona. Sempre conhecemos pessoas diferentes e isso é muito bom, amplia nosso relacionamento social.

Acha que o trabalho das consultoras é um diferencial da Natura que traz maiores benefícios para os clientes do que numa relação comercial do “tipo loja”. Nesse sentido, evidencia-se uma *visão de mundo* que privilegia os contatos entre as pessoas e não os lucros financeiros como um fim para toda relação de compra e venda. As consultoras seriam orientadas a conhecer o produto e a manter uma relação de cumplicidade e amizade com suas (seus) clientes. Esse tipo de relação, em sua opinião, não acontece num estabelecimento comercial, no qual quem trabalha geralmente visa somente às vendas e ao lucro.

Não tem uma rotina bem delimitada, com horário destinado apenas às vendas dos produtos. Como vende há um bom tempo os cosméticos, seus clientes ligam em horários diversos pedindo produtos e agendando para serem atendidos na casa dela ou em seu trabalho ou residência. Na maioria das vezes, eles vão a casa dela buscar alguma coisa, mesmo sem agendamento, pois já sabem que ela trabalha com um grande estoque para pronta-entrega.

Como já vendo Natura há um bom tempo, não separo hora, na realidade. Muitos clientes me ligam pedindo os produtos e eu levo-os em suas casas ou locais de trabalho, ou marcam comigo um dia e hora para eu atendê-los ou, como na maioria das vezes, eles buscam aqui em casa, pois sabem que tenho pronta-entrega.

As linhas que ela mais vende são: perfumaria, sabonetes, hidratantes e a linha Ekos. Já recebeu diversos produtos como prêmio, além de alguns troféus (placas de homenagem) de destaque em vendas. Sempre procura usar os produtos que ganha, principalmente aqueles que são exclusivos para as consultoras (há cosméticos diferenciados só para presentear as consultoras).

Gosta dos “Encontros Natura” por causa da confraternização e por ser uma maneira de saber mais acerca dos produtos que vende. A sociabilidade seria um dos principais motivos para sua ida às reuniões. O prazer, o lúdico seria a principal característica que influencia os seus *projetos* enquanto consultora, embora verifique algumas funções mais práticas (objetivas) para tais encontros.

Para ela, é melhor vender algo que conhece, já usou, e nas reuniões é possível experimentar produtos, além de ter informações sobre modos de usar, matérias-primas, diferenças em relação a outras linhas similares no mercado, etc. Acha que em termos de informação, as reuniões são “mais completas” do que o site da Natura. Um exemplo dessa questão são os vídeos apresentados nos encontros que não estão disponíveis na internet. Além disso, perguntas feitas por outras consultoras podem ser úteis por levantar questões que gostaria de saber ou que ainda não havia percebido.

Sobre a importância da Natura em sua vida, ela disse que é manter e preservar, assim como ampliar os seus relacionamentos pessoais: “E há coisa melhor que amigos?!”. Evidencia-se um campo de possibilidades no qual ela não precisa se preocupar com a venda dos produtos para seu sustento pessoal, pois, ela já possui renda para isso.

Ser consultora para ela é uma oportunidade de novos amigos, de algum lucro extra e de usar produtos de alta qualidade que são do nosso país, de uma empresa que trabalha com desenvolvimento sustentável e com projetos sociais que agora estão

sendo espalhados por quase todos os estados brasileiros. “É uma honra estar na Natura e fazer parte dessa história”.

#### **6.4.3. Luiza**

O contato com a consultora Luiza foi feito em 2010, quando eu escrevia um artigo sobre o uso da internet pelas consultoras. Por intermédio de um parente meu, que conhecia Luiza, fiquei sabendo que ela havia comprado um computador com o dinheiro das vendas dos cosméticos da Natura, para facilitar seus pedidos. Fiquei interessada em sua história e a procurei. Tive a oportunidade de fazer uma entrevista bem longa em sua residência em agosto de 2010 e outra em 2012, bem como de ter diversas conversas esporádicas.

Luiza, com idade de 72 anos, começou a vender Natura há aproximadamente 18 anos. Negra e alta, “um pouco acima do peso”, não aparenta a idade, principalmente quando capricha na tintura e alisamento dos cabelos (não fica muito tempo sem pintá-los de preto e “alisá-los”), além do bom aspecto de sua pele (quase não tem rugas). Tem uma trajetória de muito trabalho (na agricultura do café, coleta de caranguejos, comércio), sendo que cuidou praticamente sozinha dos quatro filhos e cinco netos. Contou-me que trabalhava num supermercado da região e já vendia os cosméticos da marca Pierre Cardin (disse que foi uma das primeiras a vender a marca na Grande Vitória) quando se interessou nas vendas dos cosméticos da Natura, inicialmente por recomendação de clientes com os quais já tinha contato. Inclusive, foi um dos clientes (funcionário de um banco) que deu as informações necessárias para que ela fizesse seu cadastro na Natura.

Quando iniciou suas vendas, não havia uma boa distribuição dos produtos no Estado e ela precisava ir até Laranjeiras (bairro de outro município da região metropolitana de Vitória) para receber os produtos, encomendados por intermédio de uma promotora (como a GR era chamada) da qual tem até hoje muita admiração. Essa promotora, segundo Luiza, ajudou-a em muitos momentos de sua vida pessoal e em demandas de produtos e orientação, razão pela qual cultiva uma imensa gratidão por ela, apesar de participar de outro setor atualmente. Fez a seguinte

descrição dessa promotora: “Ela é bacana e ela sabe ser mulher! Mulher sofrida! Mulher que apanha do marido! Mulher que trabalha para criar filho e para sustentar os filhos sem marido!”

Os projetos são formulados dentro de um *campo de possibilidades*, campo esse que se encontra circunscrito histórica e culturalmente, além de estarem sempre relacionados com outros projetos e condutas. Para Luiza, o apoio de alguém que tinha os mesmos problemas que ela (que teve que cuidar dos filhos sozinha, sem o apoio do ex marido) foi fundamental nesse ponto de sua trajetória. Para “seguir em frente” precisou ter forças para reformular seu projeto e conduta e a amizade e apoio da promotora, um “exemplo de mulher que supera as suas dificuldades e tem forças pra lutar” foi muito importante.

Ela é a única entrevistada que não usava os produtos antes de vender, contudo, sua relação de consumo não é menos intensa do que as demais. Na verdade, ela é a consultora de maior tempo na atividade, iniciando sua relação com a Natura numa época em que a empresa era pouco conhecida na região em que morava, ela brinca que quando começou a vender o “Musc (perfume) custava um cruzeiro”. Além disso, o início das vendas coincidiu com o período de sua vida no qual começou a se dar conta dos sinais da idade, conforme explicou já estava com “50 e poucos”, fato que contribuiu para tornar-se consumidora assídua dos cremes anti-idade.

Considera que a empresa Natura está sempre à frente das outras no que se refere à qualidade dos produtos. Perguntei qual seria o diferencial e ela falou da textura, resultados que os produtos trazem e fragrâncias como fatores que ela gosta nos cosméticos da marca.

Já que conversávamos sobre as diferenças positivas da Natura em relação às outras marcas de cosméticos, perguntei se os clientes passaram a comprar mais depois do surgimento dos refis. Ela confirmou que sim e explicou que não acredita que a questão ambiental seja o principal fator da procura por refis, o motivo seria o preço mais acessível. Nesse sentido, ela disse que sabe do recolhimento das embalagens usadas pela Natura, mas ainda não procurou se informar como fazer isso. Em nosso segundo encontro, no qual conversamos inclusive sobre crise econômica mundial e questões ambientais, ela falou que vai passar a recolher as embalagens.

Os produtos que ela mais usa são os sabonetes e cremes anti-idade. Sempre que falou do uso, fez questão de dizer que gosta muito da marca: “a linha da Natura é espetacular! Eu amo a Natura!”. Sua rotina de uso dos produtos inclui pela manhã: creme anti-idade, desodorante, óleos para corpo e cabelo. Contou que usa um óleo corporal também no cabelo, depois que fez escova progressiva e teve problema de queda capilar (um jeito não convencional de uso que ela “descobriu”).

Disse que é uma “nega cheirosa e lisa” e não fica sem seu sabonete de alecrim, desodorantes e óleos. Também gosta de maquiagem (não sai de casa sem batom), sendo que no domingo, dia de ir à missa, capricha e usa maior quantidade de produtos. Para ela “Natura é de primeiro mundo”. Quando falávamos sobre os produtos ela explicou uma de suas estratégias para comprar itens para seu próprio consumo: quando vende um produto que ela também gosta, ela encomenda o dobro da quantidade solicitada pelo cliente, justificando que, nesse caso, o dinheiro recebido da pessoa daria pra pagar os dois itens: o que encomendou para ela e o que pediu para o cliente.

Ao falar sobre a empresa, seu discurso oscilou entre uma “paixão extrema” e “um choque de realidade”, muito próximo do que Hughes irá chamar de “*instalação na dualidade*”: ao mesmo tempo em que “ser consultora” é maravilhoso, espetacular, ela se dá conta de que há problemas que precisam ser superados ou ainda não são passíveis de mudança.

Nesse sentido, para ela, a Natura “é a melhor firma”, tendo em vista que já vendeu outras marcas de cosméticos e catálogos diversos e de todas as atividades a consultoria Natura é a que permanece por mais tempo. Acredita que Natura “ainda tenha campo”. Salientou que ainda na época que os pedidos só eram feitos por telefone, a Natura “nunca falhou” em questões de troca e atendimento das reclamações. Também comentou que o percentual de desconto (que seria o seu lucro) é maior do que em outras empresas.

Em relação às mudanças da empresa ao longo do tempo, o que mais frisou como pontos negativos foi o aumento do número de consultoras e de empresas com atividades semelhantes, como por exemplo, a marca Jequiti. Nesse quesito, acha que depois da Jequiti as vendas caíram, mas mesmo que insistam para que ela



venda essa marca, ela diz que não gosta, gosta só da Natura: “Natura é uma questão de amor! Natura é uma questão de você gostar do que faz, além de gostar do produto!”. Disse que além dos produtos, o que ela gosta da empresa é a organização. Entendi que essa organização refere-se à logística e ao atendimento aos clientes e consultores.

Como ponto positivo de mudança e significativo para ela, foi a criação do site da Natura. Além de facilitar o dia-a-dia da consultora (contou o desgaste que tinha para fazer os pedidos via telefone), a necessidade e as vantagens em fazer os pedidos pela internet contribuíram para que ela aprendesse a utilizar e a comprar um computador para sua residência.

Um dos momentos mais significativos de sua trajetória enquanto consultora, segundo ela, foi a visita que fez à Fábrica da Natura. Ela é a única das entrevistadas que foi à fábrica, mas as outras três mulheres citaram esse momento como algo a “ser alcançado”. Quando a consultora completa 15 anos de atividade ela ganha uma viagem (com todas as despesas pagas) para conhecer a fábrica da Natura, chamada de “Visita Vip”. Ela contou que adorou a festa e a forma como foi recebida na fábrica (apesar do medo que ficou de viajar de avião) e inclusive me mostrou fotos do evento. Um fato marcante e emocionante para ela foi quando pendurou a placa com seu nome numa parede da Natura, disse que chorou (todas as vezes que falou do assunto também ficou emocionada).

Atualmente, o tempo do seu dia que separa para as vendas da Natura é o período vespertino, sendo que pela manhã trabalha vendendo salgados e café. As linhas de produtos que mais vende são sabonetes e hidratantes para o corpo. Fez questão de pedir para que eu anotasse seu aborrecimento pelo fato de uma das fragrâncias de sabonete ter saído de linha: “Fiquei chateado porque tiraram o sabonete limão! Tinha um doutor (médico) que comprava!”. Nesse ponto, oportuno falar da satisfação aparente em contar sua história para mim e em ouvir posteriormente a narrativa dessa história (sem algumas análises, apenas a descrição dos “fatos” narrados por ela nas entrevistas).

Perguntei sobre contratos de trabalho com a Natura e ela diz que não existe contrato, apenas o desconto sobre o que ela vende. Já precisou de comprovante de

renda e chegou a pedir à Natura, porém não conseguiu nenhum tipo de documentação dessa natureza. Nesse sentido, ela relatou na primeira entrevista que ultimamente não tem tido muito lucro com as vendas dos produtos, sendo frequente o pagamento com atraso dos boletos. Logo, apenas as vendas dos cosméticos não garantem o complemento necessário para sua renda e ela precisa vender outros produtos, como os salgados, por exemplo. Contudo, mesmo dizendo que já pegou empréstimos para pagar boletos, quando em uma outra ocasião perguntei se tem lucro, ela falou que se não tivesse pararia com as vendas.

O que percebi é que a atividade já está incorporada ao seu dia-a-dia e não existe uma contabilidade precisa de seus lucros e prejuízos... quando se aborrece ou tem maiores problemas com os pagamentos pensa em deixar a atividade, contudo, sempre desiste da ideia, seja pelo amor à marca, seja por incentivo da GR ou dos clientes. Também diz que continua as atividades por ser uma “pessoa de fé” e que por esse motivo, nos momentos que mais precisa, geralmente consegue vender produtos que estavam “encalhados” em seu estoque. Tal “convicção” de Luiza reforça a ideia de que a atividade de consultoria é permeada por múltiplas dimensões presentes nos *campos de possibilidades* das consultoras.

Ainda sobre a questão financeira, na segunda entrevista, perguntei se ela poderia dizer quanto ganha por mês com as vendas da Natura: “Você acredita que nesses quase 18 anos eu nunca fiz essa conta”. Diz que seu orçamento é uma “mistura” das rendas que recebe. Nesse sentido, fez uma crítica à empresa: acha uma injustiça com as consultoras “antigas e que sempre pagaram suas contas” os juros cobrados nos boletos, bem como os pequenos prazos para pagamentos. Fez uma macro-análise dos motivos dessa cobrança ser injusta: “com essa crise mundial o cliente não consegue pagar a gente rápido”, ou seja, ela recebe o pagamento, mas dificilmente dentro do prazo de vencimento do boleto. Incluiu outros fatores, bem como suas outras atividades na análise: “pra você ver, até minha venda de pasteis diminuiu por causa dessa história de colesterol...”.

O relacionamento com outras consultoras acontece, na maior parte das vezes, nas reuniões. Amizades e maior convivência ela possui com as clientes, muitas delas compram de Luiza há muitos anos. Já teve outras pessoas vendendo para ela

(“revendedoras”), mas deixou de passar revistas para outros depois dos constantes “calotes” que teve.

Novamente, a dimensão da sociabilidade se mostra como componente importante para as consultoras: embora não encontre ou tenha muita amizade com consultoras fora das reuniões, ela fica chateada em não encontrá-las e diz que só aparece nos encontros se estiver sentindo-se bonita, bem arrumada (cabelos, unhas, roupa). Considera que ser consultora é importante para sua auto-estima e para incentivá-la a cuidar melhor de si.

É nesse aspecto que a *carreira* para Luiza se aproxima do que Goffman vai chamar de carreira moral: uma sequência regular de mudanças que pode estar relacionada aos assuntos mais íntimos da pessoa (como imagem do eu) e a outras questões mais sociais como: posição oficial, estilo de vida, relações jurídicas. Quando perguntei o que faria mais falta para ela se parasse de ser consultora, ela respondeu que seriam as clientes e o Chronos (produto anti-idade). Para ela, a Natura “ajuda a gente a se impor... ajuda a gente a querer ficar bonita”. Logo, ficar bonita (sua imagem), cuidar de si ao usar cosméticos para tratamento da pele (imagem x estilo de vida) e as relações de amizade com as clientes (sociabilidade) são componentes presentes e significativos para sua “carreira” como consultora.

#### **6.4.4. Mariana**

Conheci Mariana num dos encontros que frequentei. Na ocasião, trocamos telefone e email e pudemos conversar um pouco sobre minha pesquisa, tendo a oportunidade de trocar mensagens posteriormente por meio de uma rede social. Quando fiz novas entrevistas em 2010, entrei em contato com ela e realizamos uma entrevista gravada, em agosto de 2010, além de ter feito novo contato em 2012 para confirmação de algumas informações, com gravação de nova entrevista.

Mariana tinha 25 anos quando começou a vender Natura. Na época, há pouco mais de 20 anos, morava numa fazenda e conheceu os produtos num salão de beleza. Começou comprando cremes anti-idade (Linha Chronos) e por serem muito caros

passou a vender outros produtos da marca como forma de facilitar o consumo. Outro fator facilitador para o início das vendas foi o fato do sogro, dono da fazenda onde morava, possuir muitos empregados (um público-alvo potencial).

É a consultora mais nova que entrevistei (46 anos, aproximadamente). Magra, alta, pele clara e cabelos pretos e lisos, não aparenta ter 46 anos, principalmente pelo bom aspecto de sua pele, embora eu tenha percebido certa “precocidade” no que se refere aos cuidados com a pele para ela: ao passo que os cuidados se intensificam para as outras três consultoras a partir dos 50 anos, ela começou a usar creme anti-idade aos 25 anos. Da importância do consumo de cosméticos para sua vivência enquanto consultora, posso dizer que Mariana é a “consumidora mais especializada” das quatro entrevistadas.

Disse que não gosta de nenhum cosmético de outra marca e um dos produtos que mais usa é o creme antiidade, além de dizer que a maioria de seus cuidados de higiene pessoal é feita com produtos da Natura. Não sabe começar o dia sem gloss, contorno para olhos, base e protetor solar. Não tem nenhuma forma diferente de usar os produtos, disse que usa do modo convencional até porque precisa que dê certo, porque ela acredita na Natura e precisa “passar isso” para as pessoas.

Nunca fez nenhuma atividade remunerada que não fossem as vendas dos cosméticos da marca. Disse que não consegue “viver sem Natura” porque é a única coisa que sabe fazer da vida, a única com a qual se identifica, dizendo coisas do tipo: “Natura pra mim é o meu porto seguro”. Além das vendas, ela faz pinturas e cuida dos afazeres domésticos.

Até o momento, sempre preferiu ficar apenas como vendedora, recusando quando teve oportunidade o novo cargo de Consultora Orientadora (CNO) ou o de Gerente de Relacionamentos (GR, antes chamada de promotora de vendas). Não tinha cadastro como consultora desde o início de suas vendas, sendo que vendia para outras pessoas (como uma espécie de “subcontratada” de outra consultora). Fez seu cadastro há pouco tempo quando se mudou com a família para a cidade.

Nos últimos anos, era ela que tinha vendedoras “subcontratadas” e mesmo quando vendia para outras pessoas era ela que realizava os pedidos via internet. Disse,

inclusive que fez curso de digitação para ter mais agilidade na hora de fazer os pedidos. Nesse sentido, o principal uso que faz da internet está relacionado à Natura.

Ela frequenta sites de consultoras em toda a América Latina, vê promoções e lançamentos, divulga seus produtos num site de relacionamento pessoal e inclusive se beneficia do serviço de revistas eletrônicas da Natura, enviando o “link” da revista aos seus clientes. Essas ferramentas, segundo ela, ampliam suas vendas e também o seu tempo com a família, visto que não precisa mais sair de casa para vender cosméticos (além da possibilidade de ter vendedoras trabalhando para ela).

Na nossa última conversa, disse que estava temporariamente afastada das vendas (sem fazer pedidos, mas vendendo seu estoque) por conta da inadimplência de clientes e outras revendedoras (terceirizadas por ela), o que ocasionou uma dívida de difícil pagamento. Apesar disso, continua uma consumidora assídua, até pelo fato de “sentir-se uma referência” para muitos enquanto consultora da Natura. Para continuar consumindo e renovando seus estoques, utiliza-se de sua rede de contatos para trocar produtos e para pedir que outras consultoras comprem produtos e repassem para ela (com o desconto de 30%, inclusive).

A “imagem que tem de si” é extremamente relacionada às vendas e ao consumo dos cosméticos da Natura. Além disso, disse que não tem contatos sociais fora da Natura (seu círculo de amigos e relacionamentos é ligado às vendas dos produtos). Inclusive, quando se afastou das vendas ficou em depressão, apesar de ter tido problemas financeiros e familiares relacionados à atividade de consultoria (relatou-me diversos problemas, mas prefere que eu não escreva detalhadamente sobre o assunto...). Acredita que poucas pessoas tenham a vida tão interligada com a Natura quanto ela, afirmando que não trocaria nenhum produto da Natura por de outra marca: “pode até parecer fanatismo”.

Considera-se uma apaixonada pela linha Ekos e nesse ponto acredita que a Natura investe muito nos produtos, agregando tecnologia, preocupação social e ambiental. Citou o programa “Crer para ver” como exemplo de investimento da empresa no social. Nesse ponto, brinca que é “casada com a Natura”.

Não consegue visualizar ou expressar pontos negativos em relação à empresa, porque acredita que os problemas que teve não foram com a Natura. Contudo, acredita que às vezes o incentivo exagerado (principalmente por parte das CNOs) para participar de alguma promoção ou campanha possa trazer sérios problemas para muitas consultoras, que por sentirem-se influenciadas pelas promoções acabam assumindo dívidas que depois não conseguem pagar. Nesse aspecto, fez questão de frisar que a decisão final em participar e comprar é sempre da consultora (ou seja, não seria culpa “diretamente” da empresa). Novamente evidenciou-se para mim a dualidade: Paixão pela Natura x Problemas atuais com a empresa.

Considera fundamental para o sucesso nas vendas o conhecimento das promoções, dos usos dos produtos, dos lançamentos, etc. Sobre a importância das reuniões (encontros), ela diz que gosta muito por causa do contato humano, contudo as informações sobre os produtos ela obtém pela internet. Nas reuniões considera fundamental a troca de ideias e experiências além do reencontro com as pessoas. Ou seja, a reunião é um espaço de sociabilidade para ela. Os aspectos mais utilitários ou objetivos relacionados às vendas dos produtos são buscados via internet ou nos materiais institucionais fornecidos às consultoras.

Apesar de gostar do título de “consultora”, diz ser mais lucrativo ser “vendedora” porque não tem o compromisso de fechar pedido e o lucro é todo para ela. Quando perguntada sobre o significado da Natura para sua vida ela disse que “através da Natura eu adquiro respeito, conhecimento”, ou seja, por meio da atividade de consultoria ela pode conhecer e auxiliar diversas pessoas, construir relacionamentos, etc.

Além desses aspectos acima citados, importante perceber a escolha pela família feita por Mariana. Apesar de se dizer apaixonada pelo que faz, ela não quis o cargo de CNO por ter uma filha de sete anos. Assumindo tal função ela teria que passar horas do dia fora de casa. Encerrou nossa primeira entrevista dizendo assim: “eu que cuido dela na parte da manhã, eu que levo pra escola, eu que busco... e ela veio pra mim 20 anos depois... eu não vou abrir mão disso não”. E completou: “Natura tá bem comigo do jeito que tá, não preciso mais... Natura é mais para mim, pro meu ego”.

No que se refere à dimensão da subjetividade, quando Mariana diz, por exemplo, que a Natura “segue” toda a família, ela reforça a sua convicção de que continuar com as vendas dos produtos é importante não só para ela, como para os seus familiares também.

Assim, “os projetos, como as pessoas, mudam. Ou as pessoas mudam através de seus projetos”. (VELHO, 1994, p.48). No caso dos *projetos* de Mariana enquanto consultora, por exemplo, há uma grande influência do seu *papel de mãe*, pois mesmo tendo oportunidade de ter cargos mais bem remunerados dentro da empresa ela não aceita por causa de sua filha.

#### **6.4.5. Trajetórias de consumo e venda de cosméticos**

O que percebi, no caso das quatro entrevistadas, é uma relação com os produtos e a empresa construída ao longo de alguns anos, iniciada em momento de grande expansão e valorização da marca, o que proporcionou às quatro mulheres um “impulso” para continuar na atividade: conseguiram muitos clientes, não havia tantas consultoras para concorrer com elas e o uso dos produtos coincidiu com períodos de percepção quanto à necessidade de ter de se cuidar melhor.

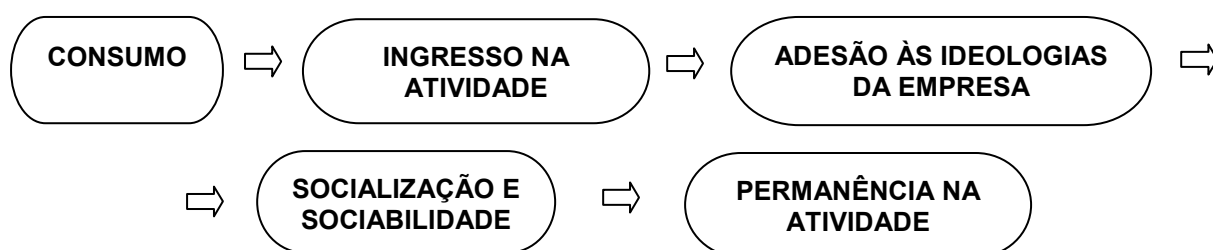
Contudo, ao longo da “carreira”, alguns aspectos iniciais foram mudando, como o aumento do número de consultoras, surgimento de outras empresas com características semelhantes à Natura (Racco, Jequití, por exemplo), dentre outros, o que não foi motivo para pararem com as vendas, mas trouxe uma “nostalgia dos bons tempos”.

A noção de “carreira moral” (GOFFMAN, 2001) aplica-se à *consumidora especializada* no sentido de que a sua trajetória, em muitos aspectos, não é uma carreira profissional em si, visto que é permeada por valores que não são apenas “profissionais”, embora eu não possa afirmar que essa relação com a Natura opere necessariamente uma “sequência padronizada das mudanças na concepção do eu”. Não dá para dizer se o *self* da consultora foi moldado pela Natura ou se foi o seu “eu” já preexistente que influenciou a forma como essa relação se daria.

É nesse sentido que não posso afirmar que haja um aprendizado que “molde” essas mulheres a ponto de considerar a Natura como principal responsável pela socialização na vida adulta da consultora... a socialização anterior, ou que acontece simultaneamente ao início da atividade de consultoria, voltada ao trabalho de “vendedora autônoma”, pode interferir na forma com que ela vai encarar essa atividade. Seria dizer o seguinte: se socialização é o aprendizado na função, essa consultora poderá chegar socializada. Justamente por isso, as dimensões do consumo e da sociabilidade mostraram-se bastante propícias para a pesquisa: como as consultoras já chegam “prontas”, o que faltaria seriam os espaços de sociabilidade, de felicidade, de bate papo, dos cuidados de si.

No caso das entrevistadas, essas dimensões irão reforçar uma socialização anterior ou aumentar as chances de ficar na função ou ainda ser o principal meio de sociabilidade na vida dela (como no caso da consultora Mariana).

De qualquer forma, ao pensar nos elementos comuns das quatro trajetórias, é possível visualizar a “carreira” da *consumidora especializada* como a seguinte sequência de fases (não linear, com etapas que poderão ocorrer simultaneamente):



**Figura 1: Fases da “Carreira” da Consumidora Especializada**

A vivência com o “universo” dos produtos, sua composição, modo de usar, ideologias é muito mais intenso para essa categoria de consultora, o que pode proporcionar “arsenal” para suas vendas e uma vontade bem maior de usar os produtos, de experimentar “maravilhas tão espetaculares”.

Todas aumentaram o uso após o início das vendas dos produtos por causa do preço mais acessível, maior conhecimento dos produtos, etc. Para o universo pesquisado, consumir cosméticos é condição fundamental para desempenhar o papel de “consultora”. O consumo seria o primeiro passo para as suas “carreiras”.



Assim, para compreensão da relação das consultoras com o consumo e a venda dos cosméticos, torna-se pertinente perceber que suas “trajetórias”, as narrativas que constroem acerca delas, são permeadas por suas *visões de mundo* e importantes para elaboração de seus *projetos* futuros.

No que se refere às consultoras, o desempenho nas vendas vai além da “ação aberta” que caracteriza o que Schutz chama de trabalho, já que o desempenho como vendedora está diretamente relacionado com o de consumidora, com o quê ela quer comunicar através do consumo.

Vender mais ou menos produtos, saber utilizar um determinado cosmético ou até mesmo saber explicar o uso de um creme pode ser fundamental para a interação entre as consultoras, para definição de uma situação e para a projeção da imagem que se espera transmitir de si mesmo. Tal representação de si é influenciada pela interação com outros e também pela trajetória de vida.

Percebi certo “apego aos produtos” pelas consultoras, o que reforça a importância do consumo para suas trajetórias: ficam chateadas quando um produto sai de linha, seja pela perda de um cliente ou porque usavam tal cosmético e não queriam ficar sem ele. De vez em quando é comum associarem fatos da sua vida ao lançamento ou uso mais intenso de algum cosmético, com expressões do tipo “Os produtos Natura seguem toda minha família” ou ainda relatos como: “quando minha primeira filha nasceu eu usava esse, na segunda gravidez esse outro”.

Outro aspecto pertinente para compreensão desse tipo de consumo pelas entrevistadas é a idade. A faixa etária de três delas é acima dos 50 anos e a única abaixo dessa idade (46 anos) pode, inclusive, ser incluída em alguns momentos nessa percepção, já que apresenta certa “precocidade” no uso de determinados cosméticos específicos para essa idade. As percepções que tive ao interpretar o uso dos produtos da Natura por essas mulheres apresentam alguns aspectos que puderam ser “comparados” a algumas das análises feitas em outra pesquisa, realizada no Rio de Janeiro, sobre consumo de cosméticos (CASOTTÍ et al, 2008).

Ao analisar o consumo desse tipo de produto por algumas mulheres, em relação à faixa etária acima dos 50 anos, as pesquisadoras perceberam que neste grupo os cuidados com a beleza se ampliam:

São mulheres que já criaram seus filhos e, por isso, encontram mais brechas em sua rotina. Algumas estão aposentadas ou têm carga de trabalho reduzida. Além disso, adquiriram na fase anterior (quando os filhos ainda eram dependentes) habilidade para fazer o tempo render e acomodar todas as atividades consideradas importantes. (CASOTTÍ et al, 2008, p. 89)

Sem dúvida, as quatro entrevistadas possuem atualmente uma maior habilidade para controlar o exercício de atividades concomitantes, o que não significa, necessariamente, que tenham mais tempo agora do que antes: vide Luiza que vende salgados além de cosméticos, a Ana que agora virou CNO e a Sheila que apesar de aposentada atende a qualquer momento do dia suas clientes. Talvez, justamente pela idade, Mariana fuja um pouco desse perfil: tem uma filha de dez anos que compromete bastante o seu tempo.

Já com relação ao consumo dos produtos

Em muitos casos, a partir dos 30 anos, a mulher se dá conta da ação do tempo, mas suas atividades profissionais e familiares podem limitar sua disponibilidade para o consumo de produtos de beleza. (CASOTTÍ et al, 2008, p. 89)

No caso das entrevistadas, são justamente as “atividades profissionais” que vão ampliar a disponibilidade para o consumo de produtos de beleza: a própria atividade de vendas vai facilitar a compra de cosméticos.

Com relação às “formas de uso”, essa faixa etária apresenta na pesquisa citada uma maior sofisticação e diversificação, com a ampliação das horas dedicadas ao consumo de cosméticos:

Entre nossas entrevistadas este é o grupo que mais conhece e consome cosméticos. Como um profissional, a mulher se equipa para dar conta dessas atividades, desempenhadas de forma consciente, com frequência e agilidade uma competência propiciada pelo aprendizado ao longo dos anos. (CASOTTÍ et al, 2008, p. 89)

O aprendizado relacionado ao uso desse tipo de produto, adquirido ao longo do tempo, e o aumento na frequência do consumo de cosméticos nessa idade, além de

certa “profissionalização” devido à forma mais criteriosa para uso desses produtos, já são requisitos para o exercício da atividade de consultoria.

A imagem de si, enquanto uma “consultora Natura”, sofre influências de aspectos das trajetórias, da maior ou menor adesão às ideologias holistas (cultura brasileira, sustentabilidade, responsabilidade social das empresas) e individualistas (autotransformação do corpo como responsabilidade do indivíduo, sucesso como resultado de esforço individual e da persistência, beleza na contemporaneidade) relacionadas com a Natura, dos processos de socialização e da sociabilidade.

Para Sheila, o trabalho de consultoria é para seu ego, seu bem estar, para não ficar parada. Ana, desde o início (mesmo sem ser CNO) considera-se “uma funcionária” da Natura, vê sua atividade como uma inserção no mercado de trabalho. Luiza enxerga as vendas dos produtos como mais uma forma de obter renda. Já Mariana amplia a importância da experiência de compra e venda dos cosméticos da Natura para quase todas as dimensões de sua vida: na relação com a família, amigos, trabalho.

No que se refere ao controle financeiro da atividade, Ana parece não ter prejuízo, já que apresenta um perfil de “vendedora nata”. Mariana adotava uma estratégia que lhe gerou muitos lucros: repassava para outras pessoas (não cadastradas como consultoras) um percentual de 20% do desconto que possuía, fazendo todos os pedidos em seu nome (pedidos com mais de 800 pontos, dos quais recebia os 10% restantes do desconto dado às consultoras), mas que a derrubou de uma só vez (uma só “revendedora” gerou toda a confusão atual em suas contas). Luiza parece não ter muito controle e organização financeira misturando em sua contabilidade inúmeras rendas e não tendo certeza dos reais lucros. Já Sheila não considera a atividade de consultoria uma fonte de renda, razão pela qual não contabiliza lucro ou prejuízo.

Em comum para permanência como consultora é o consumo incondicional dos produtos, seja para ficar por dentro das novidades ou simplesmente viver o “mundo Natura”. Além disso, foi possível perceber algumas “metamorfoses”, ou pontos de virada (*turning points* para Hughes, 1958) relacionados às compras e às vendas dos produtos nas trajetórias dessas mulheres.

Ana, por exemplo, tornou-se CNO, mesmo criticando esse cargo no início de sua implantação no sistema de vendas. Sheila recuperou o contato com o público, ao iniciar a atividade de consultoria após a aposentar-se. Luiza precisou vender cafezinho e água de coco, pois a Natura passou a não ser complemento suficiente para sua renda. Já Mariana precisou parar, segundo ela “temporariamente”, com os pedidos de produtos por causa de suas dívidas.

Como consultora, pude vivenciar as dificuldades e desafios de uma atividade que, apesar de bem organizada e com incentivos variados, depende do esforço e da sorte de cada consultora, além de apresentar riscos e instabilidade (já que a consultora não é uma “funcionária” da empresa). Sorte, pois, se você mora em um bairro ou trabalha numa empresa com muitas consultoras, fica mais difícil alcançar grandes metas de vendas por causa da “competição”. Tal competitividade leva muitas consultoras a criarem estratégias como a “subcontratação” de outras vendedoras que trabalham com as revistas que você disponibiliza, repassando para a “contratante” a responsabilidade pela compra e pelo pagamento dos produtos (o que Mariana fazia).

Numa das reuniões que frequentei a gerente esclareceu que como estava de férias, algumas promoções que haviam sido prometidas por sua “substituta” ficariam para a reunião do próximo ciclo. Nesse momento dei-me conta de que em toda reunião que fui alguma coisa ficou pendente para a próxima, geralmente com relação às promoções e brindes! Seriam demandas não atendidas por falta de tempo ou uma estratégia para que as pessoas voltem na próxima reunião? Seria interessante, caso queira fazer-se uma análise de estratégias, questionar às consultoras o que acham desse tipo de situação (o que naquele momento não caberia, devido ao tempo para término de minha pesquisa e ao foco pretendido com o estudo).

Sem dúvida, o ano de 2011 foi o período no qual mais usei cosméticos, pelos seguintes motivos: precisava atingir a pontuação mínima para os pedidos e aproveitei para comprar produtos para mim; aprendi a usar alguns tipos de maquiagem e produtos para pele e isso aumentou meu nível de exigência e curiosidade; tinha um catálogo novo a cada vinte dias para escolher coisas que achava diferentes e interessantes; a facilidade para pagar produtos mais caros, pois, eu tinha 30% de desconto; ao experimentar alguns itens nas reuniões gostei e quis

adquirir. Acredito que essas razões façam parte da vida de muitas das consultoras, inclusive confirmei isso em algumas conversas que tive com as entrevistadas e com outras pessoas nas reuniões.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebeu-se (de certa forma “confirmou-se”) que o *desempenho* ou *performance* da consultora está intimamente relacionado com sua experiência enquanto consumidora, na medida em que usar o produto é uma forma de tornar-se uma vitrine da eficácia do mesmo.

Logo, o consumo e o trabalho são eixos indissociáveis para as *consumidoras especializadas*. A interpretação das experiências dessa categoria de consultoras levou em conta os desdobramentos dessa híbrida relação de consumo e venda de cosméticos relacionados aos aspectos simbólicos do consumo desse tipo de produto, às percepções subjetivas em relação às suas situações de trabalho, bem como aos momentos significativos dessa relação para suas *histórias de vida*.

A relação da empresa com as consultoras de vendas, do ponto de vista organizacional, parece apresentar pelo menos os seguintes aspectos:

- 1) A consultora não é apenas uma vendedora, representa a empresa ao mesmo tempo em que é uma consumidora ideal dos produtos da mesma.
- 2) A relação com a empresa é permeada por uma noção de “empreendedorismo” individual, no qual o sucesso na atividade é resultado do esforço da consultora em organizar seu tempo e as suas atividades. A própria regulamentação dessa situação de trabalho é de responsabilidade da consultora: se ela não for CNO ou GR deverá efetuar seu cadastro como autônoma para ter direitos junto à Previdência Social.
- 3) As características dessa relação se aproximam do que Mintzberg (1995) chamou de “configuração missionária”, dentre outros motivos, pela forte influência de ideologias (ambientais, de autotransformação corporal, bem-estar social), e de doutrinação (discurso das consultoras mais experientes, por exemplo).
- 4) É possível perceber pelo menos três tendências contemporâneas em relação ao trabalho dessas mulheres: formas mais desregulamentadas de trabalho, a emergência de modalidades de trabalho precarizado e o aumento significativo do trabalho feminino.

Já os “Encontros Natura” apresentam-se como espaços com dimensões objetivas e subjetivas. O aprendizado obtido em tais reuniões é resultado das experiências compartilhadas, seja por meio de treinamentos específicos ou pela interação com outras consultoras, o que coloca a dimensão da sociabilidade em destaque.

A interpretação que fiz sobre tais desdobramentos é parcial diante de tantos dados disponíveis e verificados em campo, razão pela qual foquei a análise em apenas um tipo de consultora.

A imagem que as entrevistadas têm de si sofre influências de seus *projetos*, que são formulados ou reformulados a partir da reflexão sobre suas trajetórias. Se a carreira é para Hughes (1958, p.63) “a perspectiva de evolução em que a pessoa vê sua vida como um todo e interpreta o significado de seus vários atributos, ações e as coisas que lhe acontecem”, a memória acerca de suas *histórias de vida* pode ter desdobramentos nos seus *projetos* futuros.

Dimensões presentes nos campos de possibilidades das consultoras, que também permeiam suas trajetórias e consequentemente os seus *projetos* seriam: a maior ou menor adesão às ideologias holistas (cultura brasileira, sustentabilidade, responsabilidade social das empresas) e individualistas (autotransformação do corpo como responsabilidade do indivíduo, sucesso como resultado de esforço individual e da persistência, beleza na contemporaneidade) relacionadas com a Natura, os processos de socialização na vida adulta e o exercício das sociabilidades.

## 8. REFERÊNCIAS

ABIHPEC. *Por um Brasil com saúde e mais bonito: a contribuição do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos para o desenvolvimento do país*. Booz & Company, 2011. Disponível em: [http://www.booz.com/media/file/Por\\_um\\_Brasil\\_mais\\_Bonito\\_vf.pdf](http://www.booz.com/media/file/Por_um_Brasil_mais_Bonito_vf.pdf). Acesso em: 25 de março de 2012.

ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Educação e Sociedade*, vol. 25, n. 87, p. 335-351, 2004.

BARBOSA, Livia. *Sociedade de consumo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

\_\_\_\_\_; CAMPBELL, Colin (org.). *Cultura, consumo e identidade*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

BARTMANOVICZ, Luciane Lucyk. *Os significados dos discursos ecologicamente corretos*. Cascavel: UNIOESTE, 2010. 116 p. Dissertação. (Mestrado em Letras).

BAUDRILLARD, Jean. *A sociedade de consumo*. Lisboa: Edições 70, 1995.

BECKER, Howard S. *Metodos de pesquisa em ciências sociais*. 4. ed. - São Paulo: Hucitec, c 1999.

BOURDIEU, Pierre. *Questões de sociologia*. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983.

\_\_\_\_\_. "O habitus e o espaço dos estilos de vida"; In: \_\_\_\_\_. *A Distinção*. Crítica social do julgamento. São Paulo: Edusp, 2008, p. 162-211.

CAMPBELL, Colin. *A ética romântica e o espírito do consumismo moderno*. Rio de Janeiro: Rocco, 2001

\_\_\_\_\_. Eu compro, logo sei que existo: as bases metafísicas do consumo moderno. In: BARBOSA, Livia; CAMPBELL, Colin (Org.). *Cultura, consumo e identidade*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CANCLINI, Nestor. *Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2008.



CARNEIRO, Teresa C. Janes. A Natureza e a internet. *Revista Administração Contemporânea*, vol.7, n.4, 2003, pp. 211-227.

CASOTTI, Leticia; SUAREZ, Maribel; CAMPOS, Roberta D. (org.). *O tempo da beleza: consumo e comportamento feminino, novos olhares*. Rio de Janeiro: Senac, 2008.

CAVEDON, Neusa Rolita. *Antropologia para administradores*. Porto Alegre: UFRGS, 2003.

\_\_\_\_\_. Fotoetnografia: a união da fotografia com a etnografia no descortinamento dos não ditos organizacionais. *Revista Organização & Sociedade*, v.12, n.35, 2005, p.12-27.

DOUGLAS, Mary; ISHERWOOD, Baron. *O mundo dos bens: para uma antropologia do consumo*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2006.

DUBAR, Claude. Trajetórias sociais e formas identitárias: alguns esclarecimentos conceituais e metodológicos. *Educação e Sociedade*, v. 19, n. 62, 1998.

\_\_\_\_\_. *A Socialização: a construção das identidades sociais e profissionais*. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

DUMONT, Louis. *O Individualismo: uma perspectiva antropológica da ideologia moderna*. Rio de Janeiro: Rocco, 1993.

\_\_\_\_\_. *Homo hieráquicus: o sistema de castas e suas implicações*. São Paulo: EDUSP, 1997.

FIGUEIRA, S. *O contexto social da psicanálise*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1981.

GEERTZ, Clifford. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC, 1989.

GIL, P. *Vendedoras de sentido: entre a trajetória de trabalhadoras e a comunicação institucional*. São Paulo: USP. 2006. Dissertação. (Mestrado em Comunicação).

GOFFMAN, Erving. *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes, 1975.

\_\_\_\_\_. *Manicômios, prisões e conventos*. 7ª ed. São Paulo: Perspectiva, 2001.

\_\_\_\_\_. *Ritual de interação: ensaios sobre o comportamento face a face*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

GOLDENBERG, M; RAMOS, M. S. A civilização das formas: o corpo como valor. In: *Nu & vestido*. Rio de Janeiro: Record, 2002.

HUGHES, E. C. *Men and their work*. Glencoe: The Free Press, 1958.

KAUFMANN, Jean-Claude. *A invenção de si: uma teoria da identidade*. Lisboa: Instituto Piaget, 2005.

LESSARD-HÉRBERT, Michelle et al. *Investigação qualitativa: fundamentos e prática*. 3ª ed. Lisboa: Instituto Piaget, 2008.

LIMA, Diana Nogueira de Oliveira. *Consumo: uma perspectiva antropológica*. Petrópolis: Vozes, 2010.

MARTINS, Carlos Benedito de Campos. Notas sobre o sentimento de embaraço em Erving Goffman. *Revista Brasileira de Ciências e Sociais*. v. 23, n. 68, 2008, pp.137-144.

MAUSS, Marcel. *Antropologia e sociologia*. São Paulo: EPU, 1974.

McCRACKEN, G. *Cultura & consumo: novas abordagens ao caráter simbólico dos bens e das atividades de consumo*. Rio de Janeiro: Mauad, 2003.

MINTZBERG, Henry. *Criando organizações eficazes: estrutura em cinco configurações*. São Paulo: Atlas, 1995.

NATURA. *A empresa*. 2011. Disponível em: <http://www2.natura.net/Web/Br/Inst/About/src/index.asp?about=empresa>. Acesso em: 01 de abril de 2011.

\_\_\_\_\_. *Relatório anual Natura 2008*. Disponível em: [http://www2.natura.net/Web/Br/relatorios\\_anuais/\\_PDF/RelatorioAnual2008.pdf](http://www2.natura.net/Web/Br/relatorios_anuais/_PDF/RelatorioAnual2008.pdf). Acesso em 01 de agosto de 2011

\_\_\_\_\_. *Relatório anual Natura 2010*. Disponível em: <http://natura.foinvest.com.br/ptb/3718/RA2010.pdf>. Acesso em 10 de fevereiro de 2012.

\_\_\_\_\_. *Mamãe e bebê*. 2012. Disponível em: [http://www.mamaeebebe.com.br/metodo\\_mass\\_descoberta\\_vinculo.php](http://www.mamaeebebe.com.br/metodo_mass_descoberta_vinculo.php). Acesso em 10 de março de 2012.

NOVAES, J. V. Vale quanto pesa: sobre mulheres, beleza e feiúra. In: CASOTTI, L.; SUAREZ, M.; CAMPOS, R. D. (orgs). *O tempo da beleza: consumo, comportamento feminino, novos olhares*. Rio de Janeiro: SENAC, 2008, pp. 144-175.

NUNES, Denise Maria. *Na Indústria do átomo a beleza é inteligente, enquanto questões de governança são nanoestruturadas*. Florianópolis, UFSC, 2009. 171p. Dissertação. (Mestrado em Sociologia Política).

ROCHA, Everardo. *A sociedade do sonho: comunicação, cultura e consumo*. Rio de Janeiro: Mauad, 1989.

\_\_\_\_\_, BARROS, Carla. Dimensões culturais do marketing: teoria antropológica, etnografia e comportamento do consumidor. *Rev. adm. empres.*, São Paulo, v. 46, n. 4, Dez. 2006. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902006000400005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902006000400005&lng=en&nrm=iso). Acesso em 01 de outubro de 2010.

RODRIGUES, José. *O Corpo na história*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1999.

SAHLINS, Marshall D. *Ilhas de história*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1990

\_\_\_\_\_. *Cultura e razão prática*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003

SAINSAULIEU, Renaud; KIRSCHNER, Ana Maria. *Sociologia da empresa: organização, poder, cultura e desenvolvimento no Brasil*. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

SANT'ANNA, Denise Bernuzzi de (org.). *Políticas do corpo*. São Paulo: Estação Liberdade, 1995.

SCHUTZ, Alfred. *Fenomenologia e relações sociais: textos escolhidos de Alfred Schutz*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1979.

SIMMEL, G. O problema da sociologia. In: MORAES FILHO, E. (org.). Georg Simmel. São Paulo: Ática, 1983, p.59-78.

\_\_\_\_\_. As grandes cidades e a vida do espírito (1903). *Mana*. 2005, vol.11, n.2, pp. 577-591.

\_\_\_\_\_. Questões fundamentais da Sociologia: indivíduo e sociedade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

TURNER, Victor W. *O processo ritual: estrutura e anti-estrutura*. Petrópolis: Vozes, 1974.

VASCONCELOS, I. F. F. G. ; VASCONCELOS, F.C . Identidade, legitimação social e teoria organizacional: contribuições de uma análise sociológica da política de gestão de pessoas da Natura. *Organizações & Sociedade*, v. 10, n. 27, p. 41-60, 2003.

VEBLEN, Thorstein. *A teoria da classe ociosa: um estudo econômico das instituições*. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

VELHO, Gilberto. Unidade e fragmentação em sociedades complexas; trajetória individual e campo de possibilidades; memória, identidade e projeto. In: \_\_\_\_\_. *Projeto e metamorfose: antropologia das sociedades complexas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994.

\_\_\_\_\_. Estilo de vida urbano e modernidade. *Estudos Históricos*, Vol. 8, No. 16, 1995, p. 227-234.

\_\_\_\_\_. Entrevista com Gilberto Velho. *Estudos Históricos*. nº 28, 2001, p.183-210.

\_\_\_\_\_. Projeto, emoção e orientação em sociedades complexas. In: \_\_\_\_\_. *Individualismo e cultura: notas para uma antropologia da sociedade contemporânea*. 7 ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

\_\_\_\_\_. *Subjetividade e sociedade: uma experiência de geração*. 4ª ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

VIANNA, Jaqueline Abreu; CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. Questões sobre a identidade e a socialidade no trabalho informacional mediado pelas tecnologias da informação e da comunicação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 10, 2009, João Pessoa. *Anais*. Salvador: ANCIB, 2009.

VILHA, Anapátricia Morales; QUADROS, Ruy. Estratégias e práticas de gestão da inovação sob a perspectiva do desenvolvimento sustentável: estudo exploratório em empresas do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 32, 2008, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

ZILIO, André Augusto de Paiva et. al. O processo de inovação da Natura Cosméticos S.A. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 31, 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

---

<sup>1</sup> Sabe-se que os trabalhos acadêmicos, geralmente, devem ser escritos no impessoal ou na 1ª pessoa do plural, entretanto, como este trata de uma etnografia, adotou-se em alguns trechos do texto, especialmente nos momentos de relato da observação participante, uma prática da pesquisa antropológica (bem como de outras pesquisas de caráter qualitativo): a referência a primeira pessoa do singular.

<sup>2</sup> A relação da consultora com a empresa não se dá por meio de um vínculo empregatício formal (contrato de trabalho, carteira assinada, etc.) e sim de maneira informal, através de um termo de compromisso assinado pela consultora (ou consultor) no qual adquire o direito de comprar produtos com descontos de 30% (que poderá revender no preço normal e ter o valor do desconto como lucro) e participar de treinamentos, além do fato deste termo poder ser interrompido a qualquer momento, sem ônus (adicionais) para qualquer uma das partes.

<sup>3</sup> Conforme Max Weber. Obra de referência: WEBER, Max. *Economia e sociedade*: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília: UnB, 2004.

<sup>4</sup> Também há homens que são consultores, embora ainda minoria. Devido ao foco da pesquisa ser mulheres que são consultoras, e para facilitar a fluência do texto, usei sempre o termo “consultoras” e não “consultores”.

<sup>5</sup> Relação entre Interacionismo Simbólico e Escola de Chicago, vide Gilberto Velho (1999, p.16).

<sup>6</sup> Os “setores” são subdivisões utilizadas pela Natura em determinada cidade, ou região, para organização do trabalho das consultoras

<sup>7</sup> Ao longo do texto, oscilo entre a palavra “reunião” e “encontro” para definir esses momentos. Optei em fazer isso para não repetir sempre a mesma palavra.

<sup>8</sup> GR é a sigla para o cargo de “Gerente de Relacionamentos”. A GR é funcionária da empresa e responsável pelas atividades de um determinado setor.

<sup>9</sup> Referência dos Autores: Boltanski, L. E Thévenot, L. *De la Justification – Les Economies de la Grandeur*, Paris: Gallimard, 1979.